



shaping your dreams

OSGレポート 2022

2022年11月期



shaping your dreams

～ 豊かな未来づくりと、地球・社会との共存へチャレンジ ～

ごあいさつ

オーエスジーグループは1938年の創立以降、砥石でタップを研削する技術をはじめとした独自の技術と製品開発により、付加価値の高い製品とサービスを提供し、グローバルに事業を拡大してまいりました。

2022年度はロシアによるウクライナ侵攻が契機となり、世界情勢に混乱が生じた一方で、コロナ禍により抑え込まれてきた社会経済活動の正常化が進み、2023年度に向けて明るい兆しが見えてきました。世界経済を取り巻く事業環境は引き続き不確実性の高い状況が続くと予想されますが、オーエスジーグループの「地球会社」という企業理念のもとに築きあげた製造・販売・技術サポートのグローバルネットワークを生かした事業活動を続け、より高みを目指してまいります。

近年、自動車関連産業では自動車のEV化に伴う業界再編が起きています。さまざまなリスクを伴う一方で、オーエスジーグループが注力している微細精密加工向け製品に新しいビジネスチャンスも生まれています。また、以前から注力してきた航空機産業関連製品についても、今後の需要回復が業績へプラスに働くことが予想されます。そのような環境の中で現在、中期経営計画「Beyond the Limit 2024」を推進しています。1年目にあたる2022年11月期は、売上高と経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益が過去最高を記録しました。更なる成長が望める事業環境を生かし、企業体質の強化と全体最適による持続的な企業価値向上を図ります。

長期ビジョンにおいては、世界のモノづくり産業に貢献するエッセンシャル・プレイヤーを目指すとともに、カーボンニュートラル時代に向けて、「地球に優しい会社」という基本コンセプトのもと、環境配慮型製品の開発も積極的に行っていく方針です。オーエスジーグループ一丸となり、ステークホルダーの皆様にご信頼いただけるブランドを確立し、持続的な企業価値向上に取り組んでまいります。当報告書がオーエスジーグループの活動に対する、皆様のご理解の一助になれば幸いです。

今後ともステークホルダーの皆様の格別のご支援とご理解をお願い申し上げます。



Isikawa

石川 則男
代表取締役会長 兼 CEO

Osawa

大沢 伸朗
代表取締役社長 兼 COO

PURPOSE

世界のモノづくり産業を地球規模で支え、
持続可能な社会の実現を目指します。

オーエスジーグループは切削工具の製造・販売を行う総合工具メーカーです。
オーエスジーを支えてくださっているステークホルダーの皆様と
豊かな事業環境のおかげで、グローバル企業として世界にチャレンジし続け、
日本が世界に誇る"モノづくり"を支えてきました。

これからも企業の成長、ステークホルダーの皆様への貢献、
そして社会の持続可能な発展の実現を目指し、
世界中のモノづくりの現場に最適な切削工具をお届けし続けることが、
私たちオーエスジーの使命だと考えています。



CONTENTS

OSGの価値観	OSGの価値創造	OSGの価値創造を支える基盤	OSGの企業データ
ごあいさつ 1	社長メッセージ 7	ESG経営の推進 25	10年間の主要財務データ 53
Purpose 3	財務・非財務ハイライト 11	環境 27	連結財務諸表 55
History 5	価値創造プロセス 13	社会 35	会社情報 58
	価値創造を 最大化させる強み 15	ガバナンス 43	
	バリューチェーンの深化 17	リスク・コンプライアンス 49	
	培ってきた経営資本 19	役員紹介 51	
	中期経営計画 23		

編集方針

オーエスジーでは、株主や投資家をはじめステークホルダーの皆様を対象に、「OSGレポート」を発行しています。「OSGレポート2022」は、オーエスジーの企業理念、財務情報に加え、中期経営計画をはじめとする経営戦略、そして持続的な成長の基盤となるESG情報等の掲載範囲を広げ、統合報告書として作成しました。編集にあたっては、国際統合報告評議会（IIRC）が公表した「国際統合報告フレームワーク」を参考にしています。

なお、オーエスジーのホームページ内投資家サイトではニュースリリースや決算発表に関する最新の情報を公開しております。また、オーエスジーのサステナビリティサイトではステークホルダーの皆様に向けた情報の更新を随時行っています。是非、本レポート及びホームページを併せてご覧ください。今後も読者の皆様のご期待に沿える情報の発信に努めてまいります。

HP URL: <https://www.osg.co.jp/>

将来の見通しに関する免責事項

本レポートに記載されているオーエスジーグループの将来の業績に関する計画・戦略・見通し・経営に関する取り組みなどのうち、歴史的事実でないものは、将来予測であり、これらは現在入手可能な情報に基づいた仮定及び判断です。実際の業績は、オーエスジーグループを取り巻く経済情勢、需要や商品の価値、新しい商品の開発・販売や原材料価格・為替レートの変動などにより、これらと異なる結果となる場合があります。

▶ **PHILOSOPHY**

ツールコミュニケーション

私たちの製品は、お客様とのコミュニケーションから生まれます。
お客様から信頼され、心から満足していただける製品とサービスを提供するために、
工具を通したお客様との対話を最も大切にしています。

地球会社

総合工具メーカーとして、人々の暮らしに欠かせないさまざまな製品づくりに携わり、
世界32カ国に製造・販売・技術サポート体制を築いてきました。
今後もさらに地球規模で事業を展開し、世界のモノづくり産業に貢献いたします。

shaping your dreams

お客様一人ひとりの夢をカタチにしたい。
その思いを原動力に挑戦を続け、世界のモノづくり産業を地球規模で支えてまいります。

▶ **MISSION**

カーボンニュートラル時代に向けて 世界のモノづくり産業に貢献するエッセンシャル・プレーヤーへ


オーエスジーグループはカーボンニュートラル時代に向けて、世界のモノづくり産業
に貢献するエッセンシャル・プレーヤーを目指しています。このビジョンにはお客様に
とって「なくてはならない存在でありたい」という思いを込めています。

中期経営計画「Beyond the Limit」では、2022年から2024年をStage1とし、強固
な企業体質を構築するうえで、2024年11月期にROA15%、営業利益300億円の
数値目標を掲げています。

更なる成長を目指していくために「地球会社」という企業理念のもと、持続可能な
社会の実現に貢献してまいります。

HISTORY

オーエスジーは、1938年東京に創立して以降、砥石でタップを研削する技術をはじめとするさまざまな独自技術の開発により生まれた革新的な製品と、新たな販売ルートの開拓を通じて、世界の切削工具市場を切り拓きました。創業当時から受け継がれている“チャレンジ精神”が、独自の高い技術力や世界32カ国のグローバルネットワークなどの現在の企業価値を支える原動力となっています。今後もさまざまな課題に“挑戦”していくことで、地球規模での更なる発展を目指します。

創業期	1960-1970年代
<p>国内で初めて研削タップを開発</p> <ul style="list-style-type: none"> 1938年 株式会社大沢螺子研削所を設立 1943年 愛知工場を建設 (現オーエスジーアカデミー) 1951年 事業グループとして有限会社大高精工所 (現 大高精工株式会社) を設立  <p>創業者 大沢秀雄</p>	<p>“世界のオーエスジー”を目指して</p> <ul style="list-style-type: none"> 1961年 豊川工場操業開始 1963年 オーエスジー株式会社に改称 1967年 大池工場操業開始 1968年 OSG Tap and Die, INC. (現OSG USA, INC.) (アメリカ) 設立 初めての海外営業拠点 1 1970年 大宝精密工具股份有限公司(台湾) 設立 初めての海外生産工場 1971年 豊橋工場操業開始 1974年 OSG Ferramentas de Precisão(現OSG Sulamericana de Ferramentas)(ブラジル) 設立 2
<p>買収したグループ会社</p>	<ul style="list-style-type: none"> 1973年 OSG Tap and Die(現OSG USA, INC.)がタップメーカーであるソスナー社を買収 1979年 卸売代行店として機械工具卸売業を大宝産業株式会社が開始
<p>製品ラインナップ展開</p> <ul style="list-style-type: none"> 1938年 タップ、ダイスの製造開始 1942年 ねじゲージの製造開始 1956年 転造丸ダイスの製造開始 	<ul style="list-style-type: none"> 1970年 ハイスエンドミルの製造開始

社会背景

航空機や船舶などの需要から戦後の復興や三種の神器の登場により工具需要が高まる。

東京オリンピックを契機に増加したカラーテレビをはじめとした3Cの普及や高度経済成長が工具需要をけん引。先進国では大量生産のための金型加工が求められるようになる。



1 OSG Tap and Die (現OSG USA, INC.) (アメリカ)



3 アジア統括会社 OSG Asia Pte Ltd. (シンガポール)



2 OSG Ferramentas de Precisão (現OSG Sulamericana de Ferramentas) (ブラジル)



4 欧州統括会社 OSG Europe S.A. (ベルギー)



5 NEO新城工場

1980-1990年代

多品種少量生産体制の確立へ

- 1981年 東京証券取引所、名古屋証券取引所市場 第1部に上場
- 1982年 新城工場操業開始
- 1990年 八名工場操業開始
- 1993年 アジア統括会社 OSG Asia Pte Ltd. (シンガポール) 設立 **3**
- 1995年 欧州統括会社 OSG Belgium S.A. (現OSG Europe S.A.) (ベルギー) 設立 **4**
- 1997年 大宝 (東莞) 模具切削工具有限公司 (中国) 設立

2000年以降

“1国1代理店”を徹底し、M&Aを拡大

- 2000年 ISO14001認証を国内9事業所で取得
 - 2001年 欧士机精密工具 (上海) 設立
 - 2004年 デザインセンター完成
 - 2006年 グローバルテクノロジーセンター完成
 - 2007年 ISO9001認証を全製品を対象に取得
 - 2014年 第102期決算で連結売上高1,000億円達成
 - 2020年 NEO新城工場完成 **5**
 - 2023年 創立85周年を迎える
-
- 1986年 ビットメーカーの株式会社青山製作所を買収
 - 1994年 Herramientas Metalicas de Corte, S.A. de C.V. (現OSG Royco, S.A. de C.V.) (メキシコ) を買収
 - 2000年 Thrane Tools A/S (現OSG Scandinavia A/S) (デンマーク) を買収
 - 2003年 VUMAT S.R.L. (現OSG ITALIA S.R.L.) (イタリア) を買収
 - 2004年 Sterling Die, Inc. (現OSG USA, INC.) (アメリカ) を買収
 - 2005年 株式会社ノダ精工 (現ノダプレジジョン株式会社) を買収
 - 2006年 株式会社日新ダイヤモンド製作所 (現株式会社日新ダイヤモンド) を買収
 - 2016年 Amamco Tool & Supply Co., Inc. を買収
-
- 1980年 超硬エンドミルの製造開始
 - 1984年 ドリルの製造開始
 - 1987年 カッターボディの製造開始
 - 2013年 A-TAPの販売開始
 - 2014年 製品ブランド「Aブランド」を発表



石油危機などを起点とした省エネの影響で「重厚長大」から「軽薄短小」へ。工具業界は自動車産業と機械部品産業、金型産業の減産が影響に出る。国際競争力を維持するために、“多品種少ロット”、“高品質・短納期”を追求する。

デジタル化が進み、人々はより便利で豊かな生活を追求するようになり、従来とは異なるフレキシブルな考え方が求められるようになる。半導体製造装置や産業用ロボットの普及、電子機器の精密化が進み工具需要の裾野拡大。

Beyond the Limit



代表取締役社長 兼 COO
おお さわ のぶ あき
大沢 伸朗



長期ビジョン達成に向け、強みである「現場力」を生かし 今までの常識に囚われず、自分に限界を設けず、 自らの殻を破ることに挑戦する

オーエスジーグループは、カーボンニュートラル時代に向けて、長期ビジョンである「世界のモノづくり産業に貢献するエッセンシャル・プレーヤーへ」を目指し、中期経営計画Beyond the Limit 2024(以下「中計」)を推進しています。長期ビジョンは期間が2030年までに3つのステップに分かれており、社会環境に応じて顧客ポートフォリオを変化させ、企業体質の強化を行うとともに、全体最適による企業価値向上を図る考えです。これらを踏まえて、大沢社長に強みとなる事業モデル、中長期的な業界認識、サステナビリティへの取り組み、ステークホルダーとのエンゲージメントなどについて聞きました。

▶ 事業モデルと中長期的な業界認識、機会とリスク

— 最初に、オーエスジーグループの強みの源泉である事業モデルを説明してください。それらを踏まえて、中長期的な業界認識、そして機会とリスクについて聞かせてください。

オーエスジーの創業製品は、金属加工において穴の内側にねじ山をつくるタップという工具です。創業当時は砥石で研削する日本製のタップがなく、国産で高品質な研削タップを作ろうと考えたのが創業時の目標でした。その過程で得たタップの製造技術を生かして、金属を削って成型するエンドミル、円形の穴をあけるドリルなど特殊品と標準品で製品領域の拡大を図りました。工具の母材については、靱性や耐摩耗性があるハイスや高速切削加工に適した超硬の丸棒を独自開発し、丸棒を加工する生産設備についても内製化しています。それらの耐久性を高める独自のコーティング技術など、さまざまな強みを持つ事業モデルにより、付加価値を高めています。

事業モデルの進化に加えて、「地球会社」という企業理念のもと、1968年のアメリカ・シカゴの「OSG Tap and Die, Inc.」設立を皮切りにグローバル展開を進めてまいりました。また日本のバブル崩壊後である1990年代当時は、「出稼ぎ地球会社」のスローガンが掲げられ、「出稼ぎに行くように海外に活路を見いださないとオーエスジーグループの成長はない」という考えが経営のスピード感を高め、中国やインド、欧州などへの事業展開を加速させました。2022年11月期(以下「今期」)時点において海外売上高比率は、約65%まで伸びています。

中長期的に、切削工具業界は世界のモノづくり産業でグローバルリズムが問われると予想しています。自動車関連産業で大きな再編が起きており、大手の自動車メーカーがEVへ開発を移行させる中、現在のEV比率は10%にも満たず、およそ90%は内燃機関車です。今後、内燃機関車の生産が人件費の安い第3国に展開すると予想される中、工具メーカーにも同等のサービスが求められています。発展途上国の生産ラインに内燃機関車の工場が移管された際、どれだけの工具メーカーが対応可能でしょうか。オーエスジーグループが「地球会社」という企業理念のもと推し進めてきた積極的なグローバル展開が自動車関連産業再編の波をプラスに変換し、顧客から選ばれる工具メーカーになることを確信しています。

自動車のEV化は、駆動源がバッテリーに変わる部分で内燃

機関周りの部品加工が無くなるリスクがある反面、EV化に伴う新たな部品加工の機会が生まれます。加工の高精度化、そして部品の小径化・軽量化の傾向を踏まえると、オーエスジーグループが強みを生かせる微細精密加工向けが新たなビジネスチャンスになり、この機会を取り込む準備はできています。また、コロナ禍で航空機関連産業向けが一時的に大きく落ち込みましたが、足元で底打ちの兆しが見えてきています。以前から航空機関連産業向けに注力していることもあり、今後の需要回復局面でオーエスジーグループの業績にプラスに作用すると考えています。

— 前期の中計1年目は売上高と経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益が2018年11月期のピークを超えて、過去最高でした。自動車と航空機産業の生産回復が本格化しない中、ピーク更新を果たせた理由は何ですか。

前期の製品別売上高を見ると、タップとドリルが過去最高でした。ドリルの特殊品は自動車関連産業向けが多いですが、航空機関連産業向けも大型機は需要が鈍いなど、関連産業における生産の伸び悩みが影響したのは事実です。その一方で、一般部品産業向けや機械部品産業向けに拡販を進める「Aブランド」の標準品売上高比率(今期実績27%)が大きく伸び、自動車関連産業と航空機関連産業の影響をカバーしました。世界32カ国のネットワークをもとに、流通組織である「A-Club」を強化してきた成果も現れています。

中計の最終年度2024年11月期に50%と見ていた自動車関連の顧客売上高比率は前期に50%を切り、前倒しで達成しました。利益面においても、生産性向上を目的とする「OSG4.0」の実証工場として2020年5月に稼働を開始したNEO新城工場の増産効果などが寄与しました。「Aブランド」の標準品売上高比率は2024年度に30%、2027年度に40%へ高める戦略を引き続き進めてまいります。

— 「Aブランド」は顧客が簡単に工具管理を行えるように、多種多様な被削材や加工条件で優れた機能を発揮する万能切削工具の提供が目的ですが、微細精密加工業界向けの売上高を2030年11月期に全体売上高の30%(今期実績16%)に高めるにあたり、どのような強みがあるか聞かせてください。またこの分野の収益性は他と比べてどうでしょうか。

微細精密加工向けの小径工具は半導体製造装置部品やモビリティ、EVのモーター類、精密金型、また医療機器やロボット関連

など中長期的に成長する分野を多く抱えています。ここを伸ばすにあたり、オーエスジーグループの強みを挙げるとすれば、一つ目に加工領域で求められるタップ・ドリル・エンドミルの3製品領域を持つこと、そして二つ目に工具の母材がハイスと超硬の二本立てであることです。タップで世界トップシェア(約30%超)を持ち、顧客に総合提案ができるメーカーであるからこそ、微細精密部品のねじ切り加工をする場合は最優先でオーエスジー製品に引き合いがくる傾向がうかがえます。

微細精密部品は小型で大量生産の加工領域であるため、生産地はアジアや中国に集中しています。加工に使われる工作機械は自動旋盤が多いのですが、ここは日本の小型精密工作機械メーカー数社が圧倒的な世界シェアを握っています。中国の超大手顧客の中には、自動旋盤1,000~2,000台を工場に並べて同時加工しているため、切削工具メーカーは供給力も必要とされます。ここでは高速加工が必ずしも求められないため、超硬だけでなく、靱性が高いハイス素材の切削工具も求められています。

オーエスジーグループはタップで世界最高レベルの生産体制を持ち、多種多様な製品群をそろえ、さらに工作機械メーカーとの協業を行うなど、顧客に総合的な加工提案をできるという強みがあります。販売組織についても、現場に近い事業所を有していることから、競合先と比較して優位であると認識しています。

また、微細精密加工向け小径工具は、他製品よりも原価に占める原材料費比率が低いことから収益性の向上も期待できます。

▶ 長期ビジョンにつながるマテリアリティと具体的な取り組み

— 長期ビジョン「世界のモノづくり産業に貢献するエッセンシャル・プレーヤーへ」を達成するため、設定した8つの重要課題(マテリアリティ)でチャレンジな課題はどれでしょうか。それらの取り組みについても聞かせてください。

長期ビジョンの冒頭に「カーボンニュートラル時代に向けて」とあるように、8つのマテリアリティの中で「気候変動への取り組み」はオーエスジーグループのみならず、全ての企業が果たすべき重要な課題です。現状でCO₂排出量のScope3算出はできていませんが、Scope1と2は2030年度に2019年度比で30%削減し、2050年度にはカーボンニュートラルの達成を目指します。これらに関わる具体的な取り組みとして、2023年春頃から、オーエスジーグループ専用の太陽光発電所にて発電された電気がオフサイトPPAとして、国内4箇所の工場に20年間にわたって供給されます。太陽光発電由来のCO₂フリー電気の活用によって、年間2,000トンのCO₂排出量削減につながります。

また、環境配慮型工具などの取り組みも積極化します。具体的に高効率・多機能転造タップとして、S-XPfの進化版であるAブランド製品「A-XPf」を製品化しました。タップ加工のトラブルで多いのは、折損や欠け、ねじ精度の不良などですが、主なトラブル要因は加工時に発生する「切りくず」からきています。転造タップは、切りくずが発生せず、顧客の設備運用が効率化され、使用電力の抑制が

可能です。手作業で行うことが多い切りくず除去作業が削減されることで「作業環境の改善」が期待できるうえ、加工環境に合わせた被削材や切削条件への対応領域が広がりました。資源利用や循環の観点においても、工具の長寿命化や省資源化につながるコーティングと再研磨の比率を2027年度に15%へ高める考えです。

2023年1月には、ESG投資を行う世界中の機関投資家やサプライヤーとのエンゲージメント要請がある、CDP気候変動2022でマネジメントレベルの「B」スコアを初めて取得しました。「B」スコアは機械業界及びアジア地域平均の「C」スコアを上回るものです。長期的に、欧米の顧客は工具サプライヤーの環境経営も加味した総合評価に変わる可能性もあり、今後はさらに上の「A」スコアを目指します。

地域貢献のための事業として、障がい者への就業機会をつくるべく、特例子会社である「オーエスジーアクティブ株式会社」をスタートさせました。特例子会社になることで、オーエスジーグループ全体の障がい者雇用を創出し、安心して働くことができる職場環境を整備し、それぞれの特性に合わせて仕事をマッチングさせています。また、東三河と遠州地域を合わせた三遠地域を拠点としているプロバスケットボールチーム「三遠ネオフェニックス」のトップスポンサーとして地域社会の活性化も図っています。オーエスジーグループが目指す企業価値の一つに、「魅力ある企業としての発展」があります。地域との共創実現のために、足元で実現可能な社会貢献活動に幅広く取り組むことで、社会の持続的な発展に貢献し続けたいと考えています。

▶ サステナビリティ経営における人的資本活用の課題

— サステナビリティ経営の取り組みとして、人的資本の活用が必要とされています。中計では、社員一人ひとりのパフォーマンスを最大化するため、①限界を超える、②限界を設けない、③自らの殻を破る、④今までの常識に囚われない、の4つのポイントを挙げていますが、今後の人的資本活用についての課題は何でしょうか。

オーエスジーグループは今期末で連結従業員数が7,543名、このうち国内グループ社員が約4割、海外グループ社員が約6割です。海外展開を加速する過程において、私も会長の石川も出稼ぎ部隊の1人でしたが、実体験から学んで成長したことが多かったと感じています。社員にはこうした経験をしてもらい、キャリアパスの人事方針体制を保つことが従来以上に大切です。今後は国内グループの幹部育成も重要ですが、ローカル社員にオーエスジーグループの企業哲学を学んでもらう幹部育成も必要不可欠です。海外の重要拠点に日本から社員を派遣しますが、今後は日本人幹部でなく、ローカルの幹部をどれだけ増やせるかが課題です。組織リーダーへの助言として、「1人でできることには限界があり、いかにチーム内の個々の能力を見極めて、自分が持ち合わせていない他人力を最大化するか」ということを伝えていきます。チームに人財が足りないのならば、外にいる周囲の人財を巻き込むことが必要です。

また、オーエスジーグループは65歳定年制ですが、今後の会社



第一に選んでいただける

メーカーであり続けるには、
ステークホルダーとのエンゲージメントが
重要です。

人生は長くなる傾向にあります。生産現場はデジタル化で見える化が進んでいますが、人財の見える化が遅れています。そのため、グループ横断的な適材適所の人員配置、業務と人財のマッチングができていません。タレントマネジメントの仕組みとリスクリングができれば、「この社員にこうした活躍が期待できる」など、マッチングが効果的となります。次世代の育成とともに経験豊富な社員が生き生きと働ける仕組みづくりに取り組みたいと考えています。

▶ ステークホルダーとのエンゲージメントについて

— 中長期的な企業価値を高め、ESG経営を推進するためには、ステークホルダーとの対話・エンゲージメントが重要です。エンゲージメントで伝えたいメッセージ、心掛けていることがあれば教えてください。

機関投資家の株主様へは年に最低2回、私が出向いて対話・エンゲージメントを行っています。機関投資家の中には、企業価値を考える際にオーエスジーグループを資本財メーカーと認識される方もいますが、実際には切削工具は消耗品のため、我々は「消費財メーカー」と言えます。

自動車のEV化はリスクに違いありませんが、EV化による新たな機会もあり、オーエスジーグループの中長期的な成長性を妨げるものではないと考えています。新しい事業領域の戦略も含めて、将来の価値創造ストーリーを評価していただけるように着実に対話を続けてまいります。

株主還元も前期に公約配当性向を30%から35%へ引き上げており、今後は40%を目指します。また、オーエスジーグループへの関心を持っていただけるように個人株主様を増やす施策も考えています。

社内では、毎年12月に社員に向けて社長講話を行っています。国内の工場や事業所を回り、社員に会社方針や目標を説明します。コロナ対策を取りつつ生の声を届けたいと思い、リアル開催も再開いたしました。そこで私はそれぞれの工場や事業所で4つの数字を社員に問いかけました。4つの数字とは中計のKPIである、①2024年11月期の営業利益、②ROA(営業利益ベース)、③トップ世界シェア比率、④微細精密加工の顧客別ポートフォリオ比率ですが、まだまだあまり浸透していない印象です。中計の目標達成に向けて、社内のベクトルが揃うように繰り返し同じメッセージを社員に伝え、当事者意識を高めることが重要と考えます。今期は売上高や経常利益など過去最高でしたが、他地域に比べて日本は唯一、業績が最高に届きませんでした。さらに、2024年度の我々の目標(営業利益300億円、ROA15%など)に対しても、現状は満足できる水準ではありません。

オーエスジーグループの強みである「現場力」を支える社員は、「今月の生産目標」など目先の数字への理解も含めて、中長期ビジョンの浸透なくして、限界を超えた向こう側を見ることは難しいと感じています。

また、社員持ち株会への加入率はグループ全体で50%をやや下回っています。加入率を増やしていくことも、社員への当事者意識ややる気の向上に結びつくと考えています。社員も重要なステークホルダーであり、今後の対話やエンゲージメントを通して、一人ひとりのスキルアップを果たしながら、企業価値の向上につなげていく必要があります。

— 2020年の社長就任時の抱負として、100周年を迎える2038年に「今以上に輝いている会社へ」と語りました。「今以上に輝いている会社」とは、どのようなイメージでしょうか。最後に自身の経営者としての責任も含めて、メッセージをお願いします。

オーエスジーグループの中には親子三代にわたり働いていただく社員もいるほど、地元では親しまれています。入社を決めた際に「オーエスジーで働くのが夢でした」と言われたことに経営者としての喜びを感じました。オーエスジーグループは社員のニーズに寄り添った制度・運用や福利厚生が充実しており、働きやすい環境だという声を聞きます。100周年に限らず、10年、20年先もオーエスジーグループが成長し、「第一に選んでいただけるメーカーであり続ける」ことが、「今以上に輝いている会社へ」の根底にあります。これを根付かせるには、ステークホルダーの皆様にとって、唯一無二の存在になる必要があります。

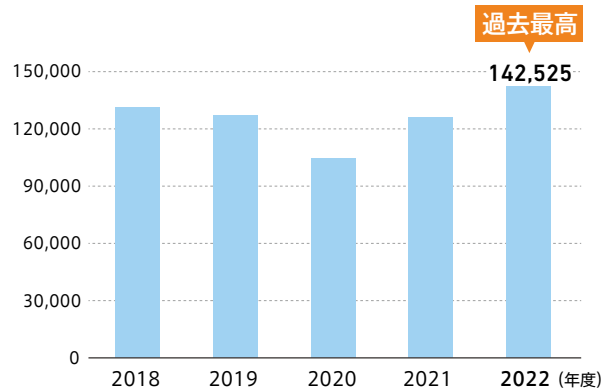
先代会長である故大沢輝秀は、1996年に「地球会社」「健康会社」「環境に優しい会社」の3つを宣言しました。ESG経営の概念などほとんどなかったこの時代に、3つの宣言を踏まえて世界基準でオーエスジーグループの経営の基礎を支えた精神は、脈々と現在に引き継がれています。

ここにおいて、私の経営者としての責任は長期ビジョンに基づいた今後の道筋を社員に示し、しっかり導くことで、企業価値向上につなげることです。ステークホルダーの皆様におかれましては、末永くオーエスジーグループの成長に伴走していただければ幸いです。

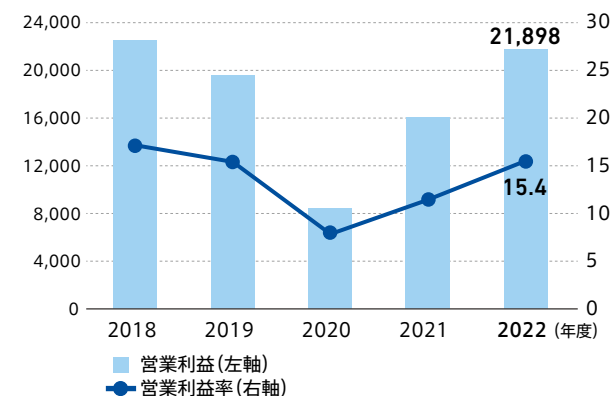
財務・非財務ハイライト

財務ハイライト

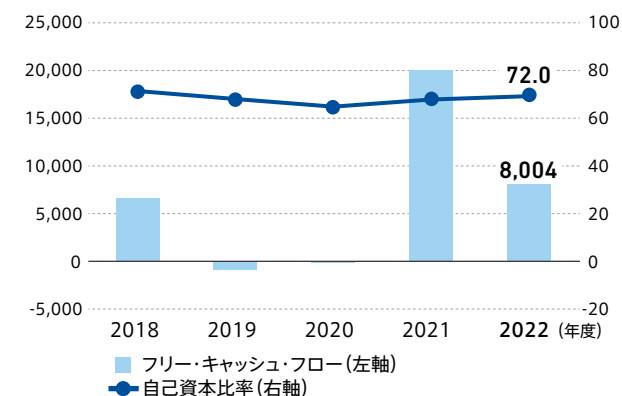
売上高 [百万円]



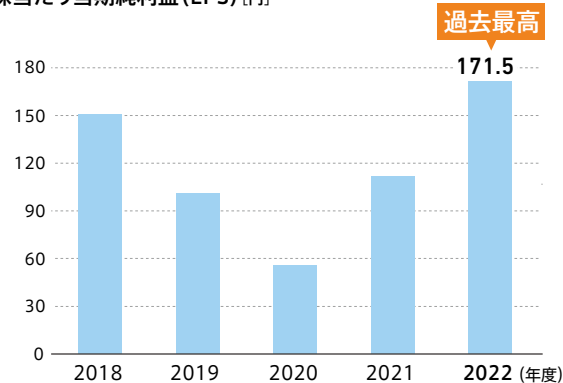
営業利益 [百万円]
営業利益率 [%]



フリー・キャッシュ・フロー [百万円]
自己資本比率 [%]

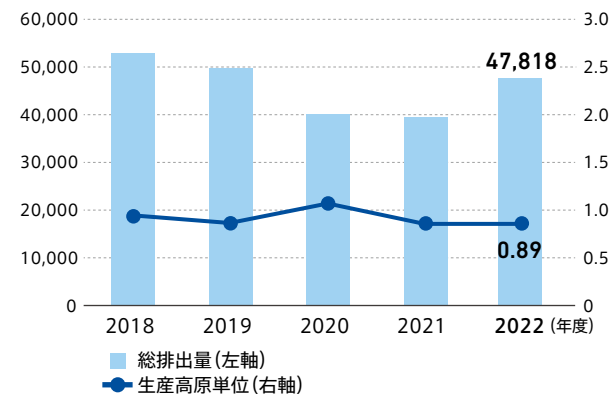


1株当たり当期純利益 (EPS) [円]

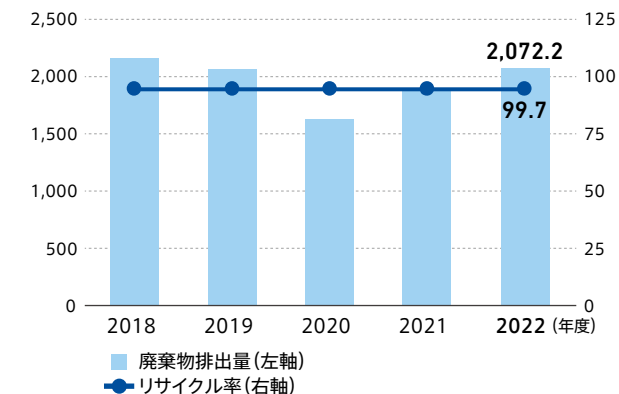


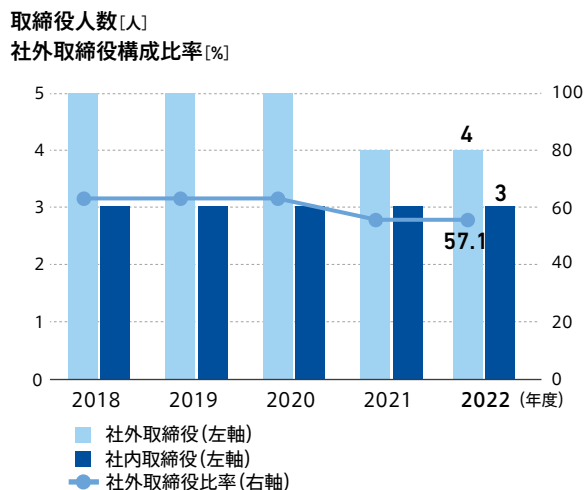
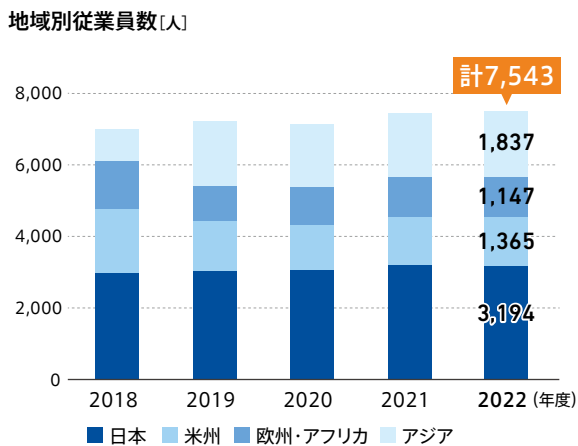
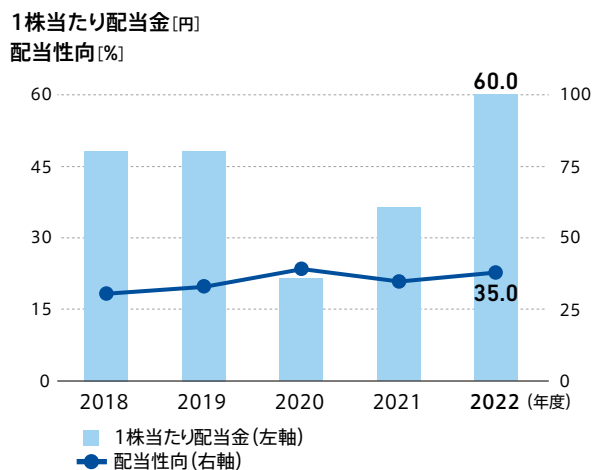
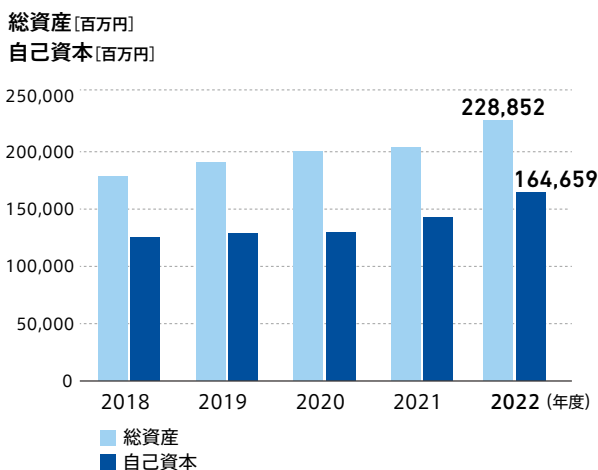
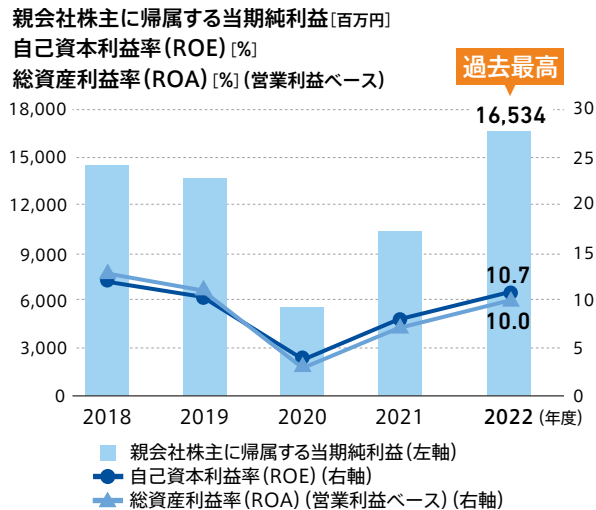
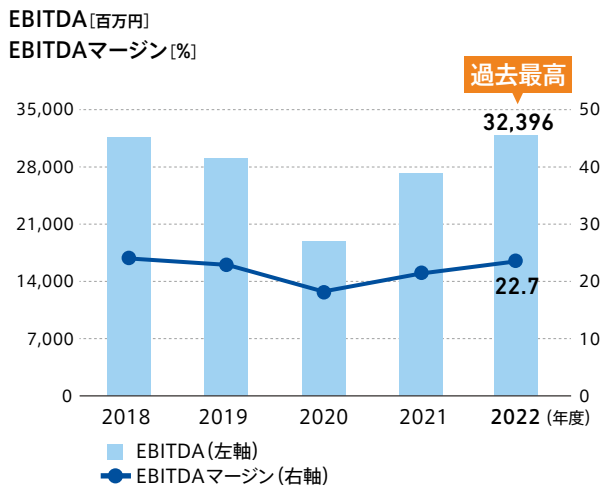
非財務ハイライト

CO₂排出量 [t]
CO₂排出量の生産高原単位 [t/百万円]



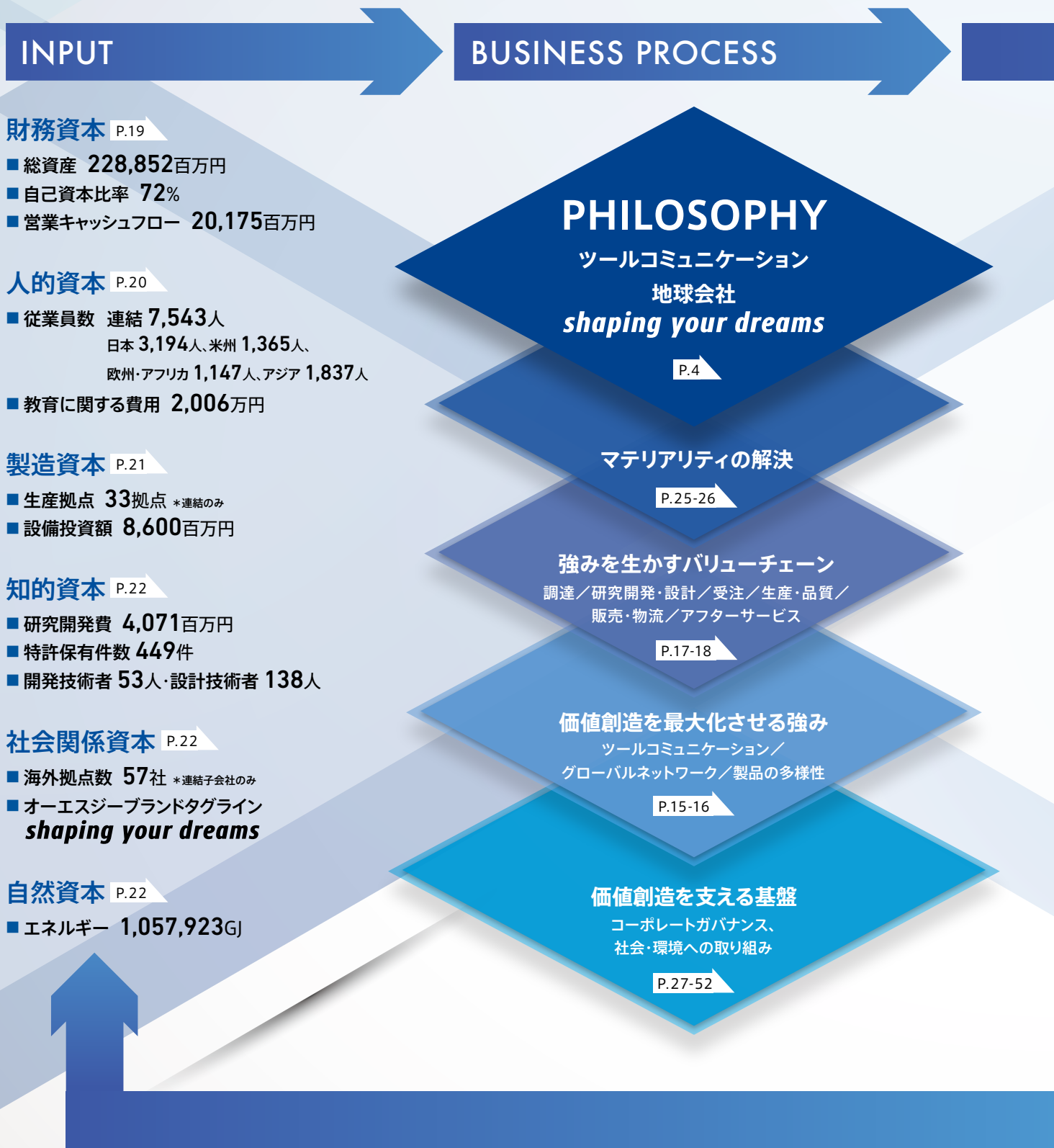
廃棄物排出量 [t]
リサイクル率 [%]





価値創造プロセス

企業理念「地球会社」を核に、オーエスジー独自の高付加価値な製品とサービスを世界中に届けることを通じて、サステナブルなモノづくり産業に貢献します。



Beyond the Limit 2022-2024 (Stage1)

Beyond the Limit 2025-2027 (Stage2)



世界のモノづくり産業に貢献する
エッセンシャル・プレーヤーへ

OUTPUT

財務資本

- 売上高 142,525百万円
- 海外売上比率 64.9%
- 営業利益率 15.4%
- ROE 10.7%
- ROA 10.0% (営業利益ベース)

人的資本

- 平均勤続年数 17.9年

製造資本

- 製品数 約37,550点

*カタログ掲載の標準品工具のみ

- タップ生産本数

日本 14,956千本

グローバル 31,659千本

*2022年11月期 通期実績

知的資本

- 2022年度 新製品リリース 377種
- 2022年度 Aブランド売上比率 27%

*タップ・ドリル・エンドミルの売上に占める

Aブランドの標準品売上比率

社会関係資本

「オーエスジーブランド」の工具は常にお客様から高い評価をいただき、日本が世界に誇る「モノづくり」に貢献してまいりました。

- タップ世界シェア No.1 (推定33%)
- タップ国内シェア率 57.8%

*日本機械工具工業会より引用

自然資本

- 廃棄物リサイクル率 99.7%
- CO₂排出量 47,818t

中期経営計画

Beyond the Limit

「限界の向こうへ、限界を設けない、自らの殻を破って今までの常識を打破していく」というスピリットをグループ全社員に浸透させて、オーエスジーグループは進化を続けます。

P.23-24

OUTCOME



- 既存製品の強化
タップ世界シェア 40% (2027年)
- 顧客別ポートフォリオの変化
微細精密加工向け売上高比率 30%以上 (2030年)
- プレミアム工具ブランドの拡大
Aブランド標準品売上高比率 40% (2027年)
- コーティング・再研磨比率の向上
10% (2024年)
- 女性活躍の推進
女性管理職比率 7% (2025年)
- CO₂排出量の削減
▲30% (2030年)
カーボンニュートラル達成 (2050年)
- 配当性向 35.4% (2023年)

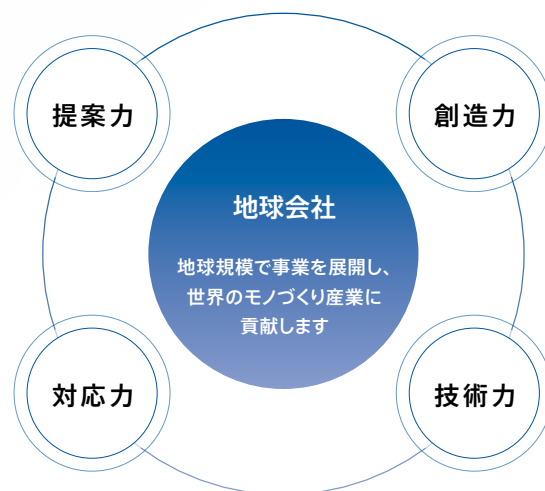
Beyond the Limit 2028-2030 (Stage3)

価値創造を最大化させる強み

オーエスジーではPHILOSOPHYである「ツールコミュニケーション」を大切に、持ち前のグローバルネットワークを駆使してオーエスジー独自の高付加価値な製品とサービスを世界中に届けていくことを通じて、全てのステークホルダーへ期待を超える価値を提供し続けます。

▶ ツールコミュニケーション

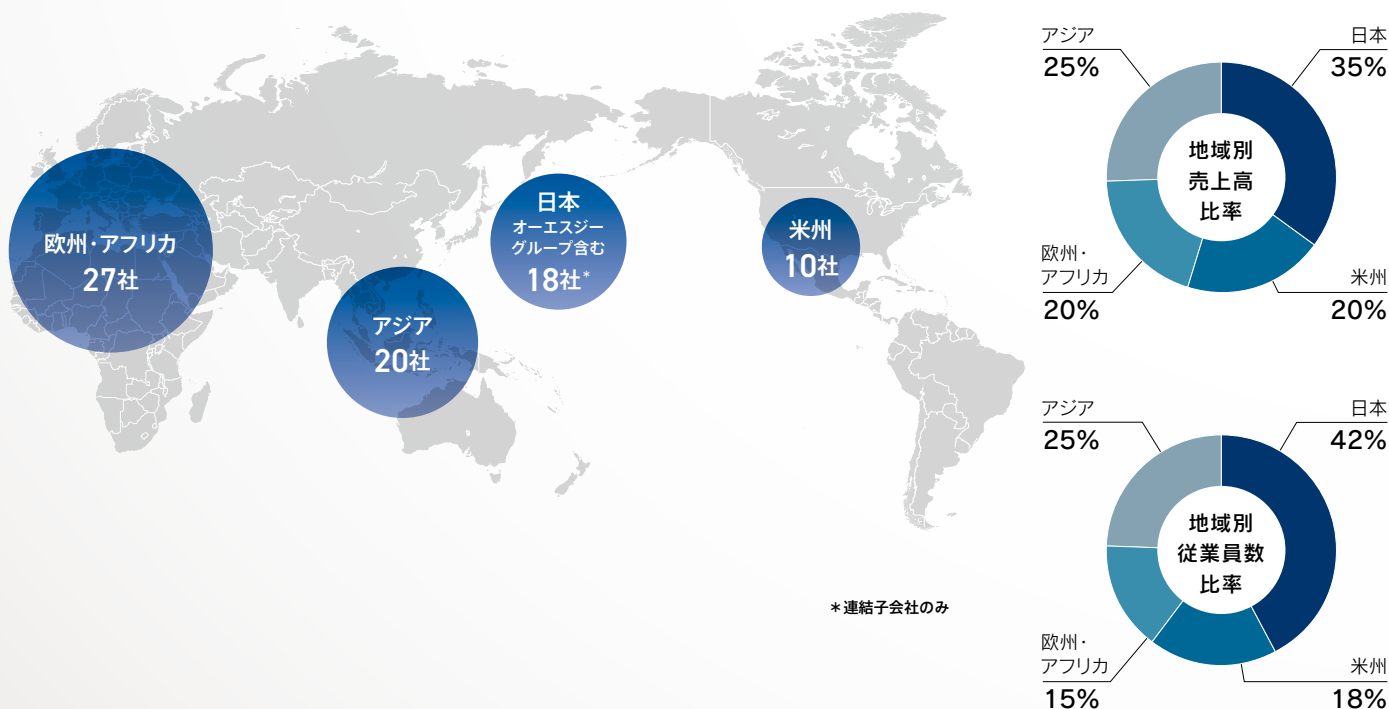
「ツール」とは、オーエスジーグループが世界の市場に向けて提供している切削工具のことです。オーエスジーグループでは、地球規模の発想ができる人財を一人でも多く育成し、世界産業の発展に寄与する努力を重ねることによって、オーエスジーグループの「ツール」は、産業の多様化が進む世界のあらゆる国と産業で使用していただけるようになると考えています。オーエスジーグループでは「ツール」を通じて、社員の一人ひとりが世界のお客様との「コミュニケーション」を深めていくことを最大の使命としています。高品質で高性能な製品をつくり出す確かな「技術力」と真摯な姿勢で粘り強く顧客ニーズに応える「対応力」、期待の先を行く「提案力」と「創造力」、お客様とのコミュニケーションを土台に、4つの力を掛け合わせ、お客様の夢をカタチにすることで、モノづくり産業の発展と豊かな未来の実現に貢献し続けます。



▶ グローバルネットワーク

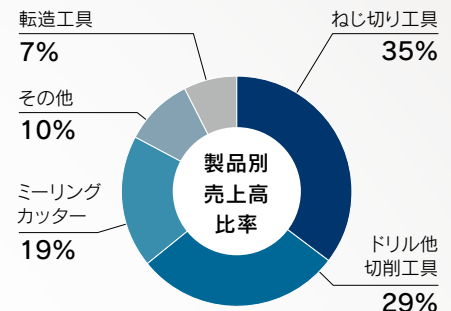
オーエスジーグループは、1968年、アメリカ・シカゴに最初の海外現地法人を設立して以来、世界32カ国に製造・営業拠点を展開してまいりました。高品質、短納期、高コストパフォーマンスのオーエスジー製品はグローバル市場においても高い評価をいただいております。海外売上高

比率は2022年11月期(以下「今期」)において64.9%まで伸びました。海外拠点に知識が豊富な設計担当者や営業担当者を置くことでサポートが充実しています。オーエスジーグループは今後もお客様のパートナーとして積極的にグローバルネットワークを拡充してまいります。



▶ 製品の多様性

世界のモノづくり産業を支える確かな技術力により、高精度・高能率加工を実現したオーエスジー製品。創業以来の主力製品であるタップをはじめ、ドリルやエンドミル、転造工具と、さまざまな用途で使用される工具を製造しています。また高付加価値な製品の供給に向け、工具の材料となる超硬合金をグループ内で調達する他、工具の耐久性を高めるコーティングを独自に開発・製造しています。自社製生産設備は、柔軟な生産体制と高い生産性を実現しています。



■ タップ

タップは、めねじ(穴の内側のねじ)をつくる工具で、幅広い産業の精密ねじ穴加工において重要な役割を担います。小径から大径までさまざまなラインナップをそろえ、世界トップレベルの品質で競争力のある創業以来の主力製品です。日本では、1910年代から1920年代頃に“切削タップ”が登場しますが、オーエスジー創業期の需要に伴った航空機などの精密加工には適しておらず、外国製の“研削タップ”が使用されていました。そこで創業者・大沢秀雄の「国産の研削タップを作りたい」という想いでオーエスジーのタップが誕生しました。



■ ドリル

ドリルは、穴をあける工具です。少しの誤差も許されない高度な加工技術を要求される自動車部品や航空機部品向けなど、高精度で付加価値の高い製品の開発と販売を通じ、お客様から高い評価を得ています。タップでめねじ(穴の内側のねじ)をつくる場合、前もって被削材に下穴をあけておく必要があります。オーエスジーでは、タップを使用していた既存ユーザーからのニーズにお応えするべく、長時間安定した高速加工が可能な高付加価値のドリルを開発・製品化しました。



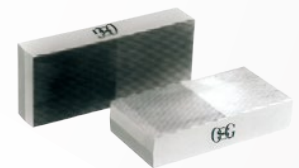
■ エンドミル

エンドミルは、金属を削り出して形にする工具です。例えばプラスチック金型、プレス金型などにも使用されます。加工製品の小型化・軽量化・コスト削減など、時代の要求に対応するため、加工精度や耐久性に優れた超硬エンドミルのニーズが高まっています。1950年代頃アメリカでは、大量生産を行うためエンドミルの需要が爆発的に増え、自動車や家電、プラスチック産業において使用されていました。オーエスジーグループではアメリカへ進出した直後にその需要をキャッチし、日本も必ず同じ状況になるとの見込みから開発・販売を開始しました。



■ 転造工具

転造ダイスは、おねじ(ボルト側のねじ)をつくる工具です。丸棒状の素材に転造工具を左右から押し付けて移動させ、ねじ山を転写します。オーエスジーグループではお客様の使用目的に応じた製品の製造、販売を行っています。今期は注力市場である北中米において、連結子会社であるOSG EX-CELL-O GmbH製CNCスプラインラックダイス用転造機を活用し、ラック形転造ダイスの受注拡大へとつなげました。



■ インデキサブルツール

インデキサブルツールは、金属を削って金型や機械部品を加工する刃先交換式の工具です。エンドミルが仕上げ加工に使われるのに対し、インデキサブルツールは主に荒加工で使用されます。また、ソリッド工具は刃先が傷んだら再研磨をしますが、インデキサブルツールの場合は傷んだ刃先(インサート)を交換して使用します。オーエスジーグループでは、ねじ山加工用やミーリング加工用、穴あけ加工用の刃先交換式工具を提供しています。



■ ゲージ

ゲージは、ねじや穴などの精度を検査する工具です。製品の高精度化、国際規格への準拠が進む中、精度検査は大変重要な工程となっています。タップやダイスは数ミクロンの精度を追求しますが、ゲージは誤差を1ミクロン以内に留めなければならないほど高い精度が要求されます。そのため、ゲージの開発は研削技術の向上にもつながり、タップやダイスの品質にも反映しています。オーエスジーグループは切削工具だけでなく、測定工具の分野においても世界トップクラスの品質を誇っています。



バリューチェーンの深化

オーエスジーグループでは、母材の生産、調達から生産設備の開発、コーティングや再研磨などのアフターサービスに至るまで、グローバルに独自の事業活動を行っています。バリューチェーンの6つの要素全てにおいて、総合切削工具メーカーとして圧倒的な強みを持っています。

調達

サプライヤーと良好な関係を築き、複数社からの購買を推進することでリスクヘッジをしています。超硬工具においては、国内グループ会社で母材の生産・調達が可能となっています。また、グローバルな最適地調達を行っています。

具体的な取り組み

カーボンニュートラル達成に向けた調達活動においてはリサイクル素材の使用と拡大を図り、環境配慮型素材への置き換えを推進しています。また調達におけるリスク回避として、安定的な調達を実現するためにサプライヤーと連携してBCPの実効性を強化します。さらに新規購買先開拓や代替品評価を行い、複数社購買を進め、供給の柔軟性を高めます。他にも材料等の適正在庫の維持管理・流通在庫の活用に取り組み、ビジネス環境の変化にも柔軟に対応できる運用の構築を進めています。持続可能なサプライチェーンの構築が求められている中でサプライチェーン全体でのCSR活動の把握とサポート、責任ある鉱物調達に努め、社会のニーズに応えていく必要があります。

研究開発 設計

工具の開発・設計及びコーティング開発などを行うエンジニアを1つの拠点(アカデミー)に集約することで顧客の課題を迅速に解決します。また、海外主要拠点のエンジニアを育成し、現地対応、グローバルな技術トレンドやニーズの把握を行っています。

具体的な取り組み

単一工具種だけではなく総合的な加工相談へ対応するため、取り扱う全工具の開発・設計をアカデミーに集約し、スピーディーかつ高レベルな総合提案を実現しています。さらに工具形状に加え、素材・コーティング等の要素技術も開発や提案ができるようにアカデミー内には素材・コーティングの研究・開発部門も配置しており、素材・工具形状・コーティングが三位一体となった設計・開発が可能な環境を整えています。製品開発のスピードアップのためにCAE解析を積極的に利用し、試作仕様絞り込みによる製品開発期間の短縮・論理的エビデンスの取得、試作品廃棄ロス削減を実現しました。そして海外における技術サービスレベルを維持するため、アカデミー出身のエンジニアを全世界に配置し、世界7カ国にテクノロジーセンターを展開しています。

受注

Aブランドをフラッグシップ製品として数万点に及ぶ標準品の供給体制を備えています。また、顧客の個別ニーズに対応可能な特殊品の受注力を培ってまいりました。グローバルに裾野の広い部品産業の顧客などに高いシェアを有しています。

具体的な取り組み

中期経営計画「Beyond the Limit」の目標でもあるトップ世界シェア40%超を目指し、高付加価値製品の更なる拡販を行ってまいります。目標を達成するためには産業の潮流に対応した受注システムの強化やデジタルを駆使した営業体制の確立を進めていく必要があります。今後はAブランド製品増加に向けた流通戦略を進め、微細精密分野における新規顧客の獲得を拡大してまいります。またオーエスジーグループの製品シリーズは多様化しており、細かなニーズにお応えしています。営業・技術で同じシステムを使うことでお客様情報を一気通貫で共有し、ニーズの深掘りも行っています。また自動作図システムなど、ハード面を充実させることにより、提案力の後押しを図っています。

生産 品質

日本のマザー工場は、デジタルデータを活用した生産管理・計画により、納期対応力向上とアウトプット最大化を推進しています。また、海外市場に最適化した生産をサポートし、海外生産製品の品質維持のため、グローバル品質認証体制を推進しています。

具体的な取り組み

過去と同様のルーチンワークとなっている生産性の低いデータ集計やグループ会社の品質保証体制、機械保全能力の独り立ちの改善を進めてまいります。オーエスジーグループの生産工程では、昨今のこの業界の生産スピードに対して遅い機械で対応している部分があります。今後は順次、生産設備を最新の設備へアップデートし、同時に労働力不足の対策として省人化や自動化設備の導入が必要です。

またデジタルを駆使した生産の見える化により、納期対応力の向上とアウトプットの最大化を図っています。今後成長が見込まれるEV関連及び5G関連の分野をはじめ、さまざまな新しいニーズが見えてまいりました。そこに向けて工具の小径化・高精度化を進めており、安定した品質でグローバルに生産を行っています。それに伴って世界同一基準での品質管理能力も整えてまいります。

販売 物流

グローバルなWebオーダーシステムにより、受注・見積りへの対応、発送業務の効率化を図っています。また、全世界での標準品10万点在庫体制をデータで一元管理しています。データをもとに在庫管理を行うことで、生産のコントロールや迅速な発送対応が可能です。

具体的な取り組み

販売部門ではGXやDXに対応するためデジタルを駆使した営業・マーケティング活動を進めています。昨今のEVの台頭や資源高騰などによるさまざまな変化に対応すべく、将来の成長分野・新分野をリサーチし、積極的にアプローチしています。物流部門ではBCP対策の推進として国内・海外の各拠点の在庫量の適正化を行い、リスクの分散を図っています。

また梱包副資材の脱プラ対応など梱包副資材の環境配慮をしています。梱包副資材はリサイクル化を実施し、プラ廃却品を使用せず、リサイクルしています。さらに納品書・出荷案内書や段ボールの材質を見直し、紙・段ボールの厚さを薄くしました。同時に重量が軽くなったため輸送時のCO₂排出量削減が可能となり、トラックへの積載効率の改善にもつながりました。また、自動製函機・自動梱包機を導入し、作業の自動化も進めています。

アフター サービス

グローバルな流通・販売組織により世界中の顧客への再研磨・コーティングサービスを行っています。また、対面型の営業フォローアップにより、顧客への最適な加工条件・スペックの提案が可能です。総合切削工具メーカーならではの一貫したグローバルサポートを行っています。

具体的な取り組み

より良いアフターサービスを行うためには、顧客の加工現場の詳細を把握することと本質的なニーズを共有することが必須です。工具メーカーが行う高品位なサービスの付加価値として、加工現場での最適化を提案し、顧客の生産性の向上に貢献しています。切削加工を熟知した工具メーカーの豊富な知識を生かし、使用状況や摩耗状況の確認によって最適な工具仕様及び加工条件を提案します。そして常に最新の研削技術や表面処理技術を提供しています。再研磨では小径工具・超深穴加工用工具・焼結体工具などの難しい研削加工が課題ですが、着実に小径工具や超ロング工具、CBN・DIA工具への対応可能範囲を拡大しています。またコーティング分野では、切削工具以外へのコーティング技術を確立すべく、金型・部品へのコーティングに市場を拡大しています。さらにグループ内の再研磨工場とコーティング工場を連携し、更なる強固な体制を整えています。

培ってきた経営資本

財務資本

財務の基本方針

オーエスジーグループは、世界のモノづくり産業に貢献するエッセンシャル・プレーヤーとして、社会の持続的な発展に寄与するために企業価値向上及び持続的成長の実現を必須とし、成長分野への投資を実行し、株主の皆様へ長期的かつ適正な利益還元を行いながら、健全で強固な財務基盤を確立することを財務の基本方針としています。

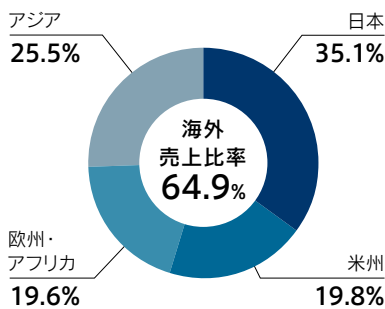
資金調達柔軟性及び資金調達コスト低減のために、安定した高格付けの確保・維持を重要な経営目標とし、外部格付機関から長期発行体格付を毎年取得し、2023年3月末現在のオーエスジー長期発行体格付は「A」格付を取得しました。

強固な財務基盤のもとで高収益を実現

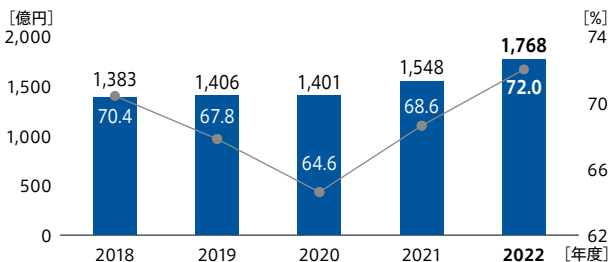
2022年11月期(以下「今期」)はトップ・ドリルの売上等が牽引し、売上高1,425億円、純利益165億円と、ともに過去最高を記録しました。海外売上高比率は64.9%と好調に推移し、地域別にみると円安の追い風もあり、米州、欧州・アフリカ、アジアとともに2桁の伸び率となりました。

連結ベースの総資産は2,288億円で、前期末と比較して190億円増加しました。為替の影響もあり棚卸資産等が増加したことで、流動資産が132億円増加しました。また、機械装置及び運搬具の増加及び繰延税金資産等の増加により、固定資産は58億円増加しました。一方負債合計は520億円で、前期末と比較して29億円減少しました。短期借入金及び1年内償還予定の社債が減少したこと等で、流動負債が20億円減少しました。また長期借入金が減少したこと等で、固定負債が8億円減少しました。当期末の純資産は1,768億円、うち自己資本は1,646億円、自己資本比率は72%、ROA(営業利益ベース)は10.0%、ROEは10.7%となりました。

地域別売上高比率



自己資本比率/純資産



株主還元方針

配当性向は、公約配当性向30%を2022年度から35%に引き上げました。今後は業績の推移を見ながら40%の配当性向を目指します。また、自己株取得は、資本の状況・業績動向、オーエスジーグループの株主水準・成長投資機会・資本効率向上等を考慮し、機動的に実施してまいります。

● 2022年度:35.0% ● 2023年度(予):35.4%

グリーンボンドによる資金調達

オーエスジーグループは2023年4月に、切削工具メーカーとしては世界初となるグリーンボンド発行による資金調達を行いました。発行額は50億円、発行年限は5年です。

オーエスジーグループはグリーンボンドの発行にあたり、国際資本市場協会(ICMA)による「グリーンボンド原則(Green Bond Principles)2021」及び環境省の「グリーンボンドガイドライン2022年版」に適合しており、4つの要件(1.調達資金の使途、2.プロジェクトの評価と選定のプロセス、3.調達資金の管理、4.レポート)を定めたグリーンボンド・フレームワークを策定しました。

上記「グリーンボンド原則(Green Bond Principles)2021」及び「グリーンボンドガイドライン2022年版」への適合性及び透明性の確保ならびに投資家への訴求力向上のため、第三者機関である株式会社日本格付研究所(JCR)より「JCRグリーンボンド・フレームワーク評価」の最上位評価である「Green 1(F)」の評価を取得しています。

調達した資金は、省エネルギー及び環境配慮型の製品に該当するプロジェクトに関する設備投資資金及び研究開発資金に充当する予定です。

オーエスジーグループは中期経営計画「Beyond the Limit 2024」を実現するため、成長戦略とESGの取り組みを結び付けることで創出する企業価値の最大化に向けて邁進してまいります。

中期経営計画「Beyond the Limit 2024」(以下「中計」) 達成に向けて [詳細はP23](#)

オーエスジーグループは2022年1月に、中計を発表し、新たな目標に向かってスタートを切りました。

“Stage1”として、2022年11月期から2024年11月期までの3年間で、事業効率の再強化に注力し、収益性を改善し、安定して利益を生み出せる企業体質の強化を図ります。

企業として求められる在り方を維持するために、社会や事業環境のニーズを配慮しながら中計に目標達成に向けた施策を実行し、カーボンニュートラル時代に向けて世界のモノづくり産業に貢献するエッセンシャルプレーヤーであり続けます。

人的資本

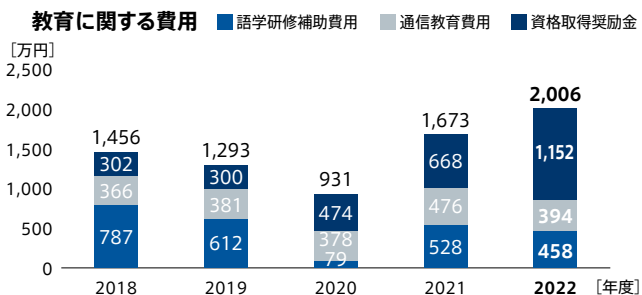
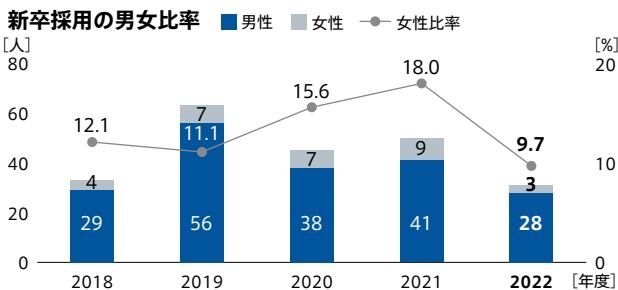
人的資本の基本方針

“企業は人なり”——人財能力の有効活用と、社員のウェルビーイングを目指し、安心して仕事にチャレンジできる環境を目指します。
 新型コロナウイルス感染症の拡大による急激な事業環境の変化の中で2022年からスタートした中計では「Beyond the Limit」を合言葉に自らの殻を破ることの重要性をメッセージとして伝えています。これまでの常識に囚われず、常に自己変革に挑戦し続けることで、変化を恐れずにチャレンジできる環境・風土を目指します。

チャレンジとコミュニケーション

社員に期待する能力として「オーエスジーグループの7つの人財」を掲げています。その中でも、脈々と受け継がれているのは「チャレンジ」と「コミュニケーション」です。前述した中計の「Beyond the Limit」でも掲げている“これまでの常識に囚われず、常に自己変革に挑戦し続けることで、変化を恐れずにチャレンジすること”を大切に、昨今の時代や事業環境の変化に臆せずチャレンジする力が求められています。企業として目標を達成していくためには、グループ会社、部門、チーム、個々といった枠を超えたコミュニケーションは必要不可欠です。

また等級別の社員教育、Eラーニングを活用したリーダー教育、通信教育制度や資格取得奨励金制度等の自己啓発により社員一人ひとりの成長をサポートしています。



キャリアデザインを描ける仕組みづくり

オーエスジーグループでは「キャリアプラン申告制度」により、定期的に自身の社内でのキャリアプランを描く機会を設けています。業務上で必要とされる知識やスキルを学ぶ「リスキリング」を推進し、一人当たりの生産性向上のため、資格取得や通信教育を活用した自己研鑽やスキルの見える化を進めます。個々の社員が自身のキャリアを描き成長していける制度構築を目指し、適材適所への人員配置により、企業成長への貢献を高めてまいります。

ダイバーシティ

国籍・性別・人種・障がいなどの有無に関わらず、多様な人財がそれぞれの個性を生かし、能力を十分に発揮できるよう「ダイバーシティ&インクルージョン」の推進をテーマに働きやすい職場環境の整備に取り組んでいます。

女性活躍推進を重要課題として位置づけ、一人ひとりの女性が安心して生き生きと働き続けることで、能力を最大限に発揮しキャリアアップできることを目指しています。

また、海外から特定技能1号取得者の雇用や研修生の受入れ実施など、グローバルな人財活用にも取り組んでいます。

ワークライフバランスの向上に向けた制度改正と啓蒙活動 [詳細はP36](#)

オーエスジーグループではワークライフバランスの向上を目指し、誰もが仕事と家庭を両立できる環境づくりに努めています。2019年4月に「女性活躍推進法」「次世代育成支援対策推進法」に基づいて同10月にフレックスタイム制度の導入、2022年4月には在宅勤務制度を導入しました。社員がより活躍し、充実した生活を送ることができるよう取り組んでいます。

オーエスジー安全健康経営宣言 [詳細はP37](#)

2022年10月に安全健康経営白書2022を発刊し2023年3月には、厚生労働省の安全健康優良企業認定を取得しました。トップコミットメントのもと、社員のウェルビーイングを追求し、社員・家族・お客様・地域・社会・地球の豊かな未来づくりに貢献します。近年では、生活習慣病の若年高齢化や年齢に伴う安全衛生リスク、コミュニケーション機会の減少によるメンタルリスクなどの課題に対する取り組みを強化しています。社員が生き生きと活躍できる環境を作り、生産性向上を進めてまいります。

これからの人的資本経営

社員の能力や経歴などを見える化した「人財スキルマップ」により、最適な人財を最大限に活用する「適材配置」をグループ横断的に行うサポート体制の構築と人財育成の実現を目指します。働き方や考え方が多様化する時代において、社員はもちろん、リーダーにはさまざまな変化に対応するための知識やスキルがより重要になってきました。同時に次世代リーダーの育成や多様性のある働き方の検討、社員のモチベーション向上につながる人事制度の見直しにも取り組んでまいります。

製造資本

製造資本の基本方針

創業者の「顧客に喜ばれる製品を提供する」の基本方針のもと、時代のニーズに沿った高品質かつ高付加価値のあるモノづくりをするため、高効率な生産体制の発展を行ってまいりました。2014年に採択したタグラインである“shaping your dreams”には、モノづくりを通して心から満足いただける製品・サービスを提供することで、お客様の夢を実現するという強い決意と覚悟が込められています。これに基づいて、お客様対応力の向上を目指してまいります。

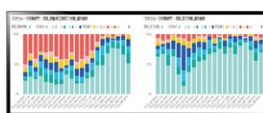
デジタル生産で見える化を推進

マザー工場である国内の4工場では現場力を後押しするデジタル化を積極的に進め、設備稼働・工程負荷・工程進捗・製品流動等の製造情報をリアルタイムで見える化しています。見える化した情報は、問題点の分析や対応・改善のスピードアップにつながっており、生産性が大幅に向上しました。

2020年に稼働を開始した主力工場“NEO新城工場”では多品種少量生産を実践し、「現場力を後押しするデジタル化」を推進して、納期対応力で他社との差別化を図っています。過去より蓄積してきた生産ロジックとデジタルツールを融合させて最適組み入れを実現し、ボトルネック工程からのアウトプット増加と週末72時間複数ロットの連続稼働が可能となりました。外部の生産改善パッケージ導入ではなく、社内で独自に考案したさまざまなアイデアを集めたオーエスジー流のデジタル化は発展途上ですが、今後は同工場で得たデジタル化の知見を他工場へ展開し、将来的には海外工場をつなげたワンファクトリー化を目指しています。



工程別進捗状況可視化



工程別(到着時/完成時)遅れ状況可視化



新大池工場 完成イメージ

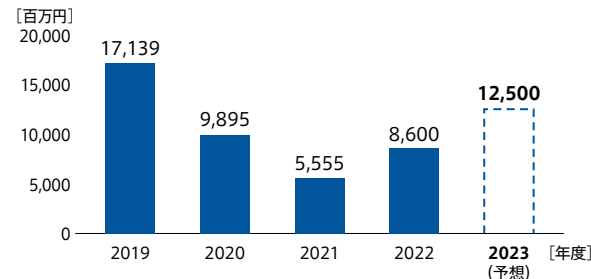
更なる進化に向けた取り組み

人財不足の課題に対し、製造方式においては、ロボット導入や無人運転等を行い、自動化のスピードを加速させる必要があります。複合加工の場合は工程連結をし工程を統合することによって、複数の工程を1台の設備で加工を可能にし、加工時間と段取り時間の短縮を目指します。また、工機工場に生産技術部を設け、全世界の最先端技術を探し、社内導入していく体制を設けました。

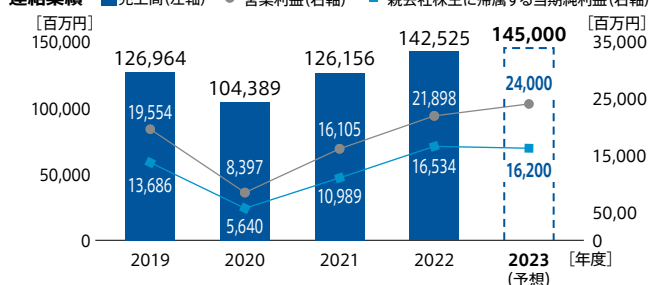
中計達成に向けて“微細精密加工”分野の発展の鍵となる超硬エンドミル生産能力増大のため、大池工場及びグループ子会社であるエスデイ製作所の新工場建設プロジェクトがスタートしました。NEO新城工場で確立されたデジタル生産方式をさらに深掘りし、大池工場は徹底した省人・自動生産工場、エスデイ製作所はデジタル化を生かした多品種小ロット生産工場として生産分業化をし、供給能力をさらに強化します。

また環境に配慮し温室効果ガスの「排出量」を削減するため、「環境に優しい会社」という理念のもと各プロセスに「省資源・省エネルギーの推進」「廃棄物削減」「超硬素材リサイクル活動」に取り組み、生産性の最大化と環境対策を両立した最新鋭の工場を目指します。

設備投資



連結業績



中期経営計画「Beyond the Limit 2024」(以下「中計」) 達成に向けて

中計達成に向け、成長産業向けとなる微細精密工具の増産計画をグローバルに進めています。デジタル生産体制は、国内マザー工場を中心に海外拠点へ展開を進めます。主力製品であるタップの世界シェア40%に向けては世界生産の半数に及ぶ国内の八名工場を軸とし、世界9カ国での生産分業、最適地生産をしています。ROA向上に関しては、総資産回転率を製造部門のKPIに掲げ、管理・改善しています。

知的資本

知的資本の基本方針・強み

オーエスジーの研究開発活動はアカデミー内のデザインセンターとRDセンターを中心に行っており、長期的な基礎研究については、大学や国公立の研究機関と共同研究を行っています。デザインセンターは、製品開発や改良を行っており、切削試験専用の各種最新工作機械及び評価設備を有し、多様な使用条件下での切削試験による製品開発への迅速なフィードバックと、工具性能を最大限に生かす加工技術の開発をしています。RDセンターは、コーティングの研究開発及び窒化処理等の表面改質技術、高速度鋼及びダイス鋼材料の開発改良技術及び熱処理技術の研究開発に取り組んでいます。

オーエスジーの付加価値

注力している「Aブランド」は、A-TAPの開発から始まりました。既存用途別製品仕様のブラッシュアップに新たな技術を掛け合わせた結果、幅広い被削材や切削条件において安定したねじ加工を実現するA-TAPが完成しました。A-TAPに取り入れられた新たな技術は、全取り扱い工具の開発/設計者をデザインセンターという組織として1つの拠点に集約したことで生まれたものであり、タップ以外の製品でも「ファーストチョイスはAブランド」と認知いただけるよう製品展開を進めてまいります。

中期経営計画「Beyond the Limit 2024」達成に向けて

中計の基本戦略であるAブランド、微細精密加工向け売上の増加に即した製品開発を進めると同時に、ESG経営の推進をすべく、SDGs達成につながる社会課題解決への貢献を目的として「環境に優しい製品開発」を掲げ、エコプロダクツ評価基準を設定し、新製品開発時に達成すべき指標としています。



環境配慮製品例

社会関係資本

社会関係資本の基本方針・強み

オーエスジーは“shaping your dreams(お客様の夢をカタチに)”というスローガンを掲げ、お客様の夢を実現し、さらにその先の社会でどのような価値をもたらしていくのかを常に意識して、事業を通じた地球・社会の持続的な発展に貢献してまいります。また1968年に海外へ進出して以来、32カ国にグローバルネットワークを築いてまいりました。今後もオーエスジーに関わる世界中のステークホルダーの皆様から信頼される「OSGブランド」を目指して、豊かな未来づくりと、地球・社会との共存へチャレンジし続けます。

ステークホルダーとの対話

オーエスジーグループでは新しい事業領域の戦略も含め、将来の価値創造ストーリーを評価していただけるように、株主や投資家の皆様と定期的に対話することを大切にしています。新型コロナウイルス感染症の状況を踏まえつつ、2022年7月より海外IRを現地で開催しました。貴重なご意見を経営陣にフィードバックすることで、経営の改善を図っています。

主なIR活動	実績
決算説明会	2回
機関投資家との個別ミーティング	159件
海外IRでのミーティング	17件

2023年2月10日現在

自然資本

自然資本の基本方針・強み

オーエスジーグループでは、「環境に優しい製品づくり」を環境活動における理念として、モノづくりにおける省エネ化・効率化を実現する新製品や新サービスの開発及び提案に取り組んでいます。環境負荷を軽減するために、各プロセスにおいて「省資源・省エネルギーの推進」「廃棄物削減」「超硬素材リサイクル活動」などにも取り組んでいます。

環境基本理念

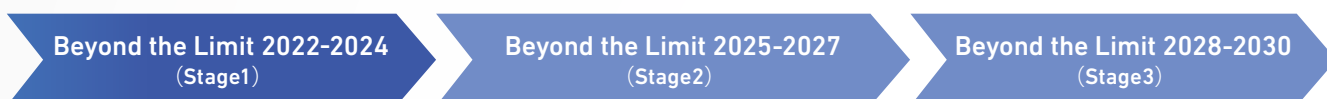
- 経営基本方針との調和を図りながら地球環境を保全し、自然との共生を基本的責務との認識に立ち行動する。
- 三つの宣言(1996年10月)「地球会社」「健康会社」「環境に優しい会社」を企業倫理に基づき広く情報を公開する。社会に貢献する商品・サービスの提供を図るとともに環境への配慮を重要課題とする。
- 社会規範を順守し、コミュニケーションを通じて力を合わせ調和のとれた持続可能な発展に貢献する。

中期経営計画

オーエスジーグループは2021年度より経営体制を一新し、新たな経営体制のもと中期経営計画「Beyond the Limit 2024」(以下「中計」)をスタートさせました。初年度は事業効率の再強化に注力した結果、ROA10%(営業利益ベース)と計画通りに推移しました。引き続き収益性を改善し、強固な企業体質をつくとともに、カーボンニュートラル時代に向けて世界のモノづくり産業に貢献してまいります。

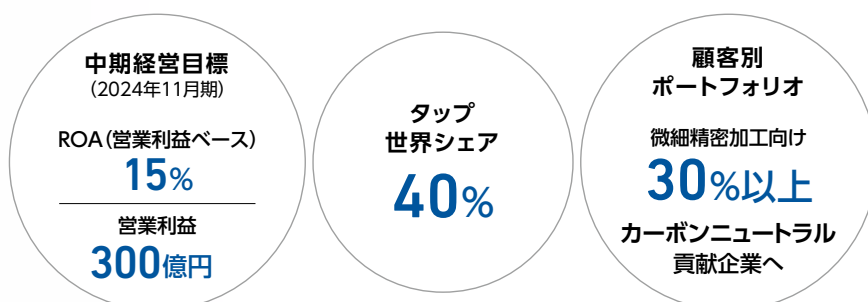
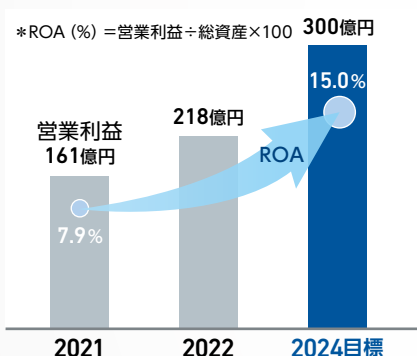
▶ 基本方針

- 世界のモノづくり産業に貢献するエッセンシャル・プレーヤーとして変身するため、長期ビジョンを3つのステージに分けて最初の3年を「Beyond the Limit 2024」として、体質強化を図ります。
- 3つのステップで、社会環境の変化に対応するよう、2030年までに顧客別ポートフォリオ構成を変化させていきます。
- カーボンニュートラル時代に向けて、グループ会社一体となって全体最適を目指した企業価値向上への取り組みを行います。



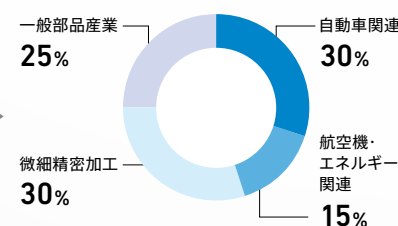
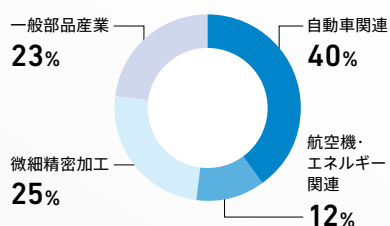
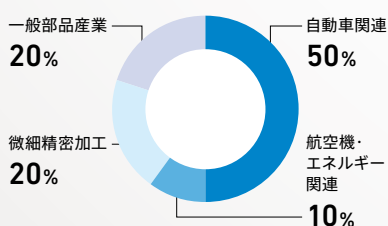
カーボンニュートラル時代に向けて

世界のモノづくり産業に貢献するエッセンシャル・プレーヤーへオーエスジーグループの企業理念である地球会社のもと、持続的な企業価値向上(サステナビリティ)に向けてESG経営を推進します。



▶ 基本戦略 事業効率の再強化を行い、安定して利益を生み出せる企業体質の強化を行います。

- 収益性と事業効率を改善し、強固な企業体質を作る
- Aブランドの標準品売上高比率30%
- コーティング・再研磨比率10%
- 微細精密加工向け売上拡大
エネルギー産業向け売上拡大
- デジタルを駆使した営業及び生産体制の確立
- トップ世界シェア40%
- Aブランドの標準品売上高比率40%
- コーティング・再研磨比率15%
- デジタルなモノづくりのグローバル展開と最適地生産
- 微細精密加工向け・エネルギー産業向け・航空機産業向け売上拡大
- 顧客別ポートフォリオ構成は微細精密加工向けを30%以上に
- 顧客のカーボンニュートラルに貢献する企業へ

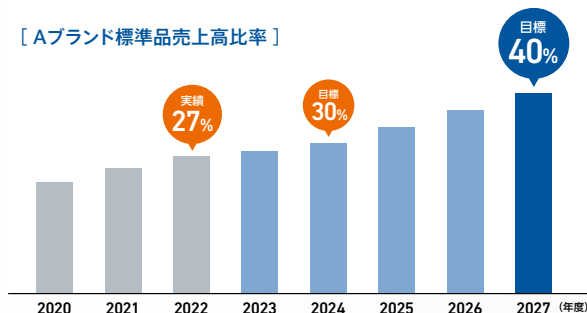


■ Aブランド戦略

Aブランドはオーエスジーグループの最新技術を駆使して、さまざまな被削材に対応し、幅広い加工を実現するために開発されたプレミアムな工具ブランドです。オーエスジーグループではこのAブランドを中計の重要戦略の1つとして、切削工具の標準品(カタログ品)におけるAブランドシリーズの展開を推し進めてまいりました。2013年にAタップを初めて発売して以降、Aドリル、Aエンドミルと開発が進み、製品ラインナップの拡充が進んでまいりました。Aブランドは幅広い産業で使用されており、注力している微細精密加工向けにおける拡販にも寄与しています。中計のStage2(2025~2027年)にはタップ・ドリル・エンドミルの売上に占めるAブランドの標準品売上高比率40%を目指します。高品質・高性能な工具を求めお客様の声にお応えすべく、引き続きAブランドの拡販を進めてまいります。



【Aブランド標準品売上高比率】



●進捗

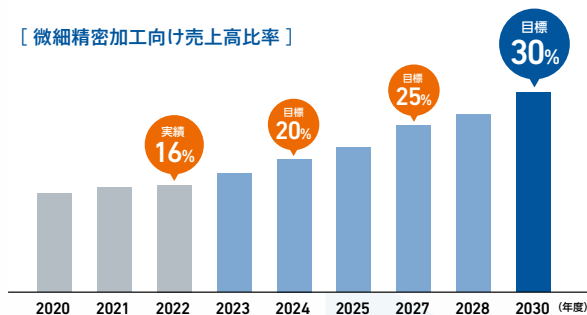
中計のStage1(2022~2024年)の目標として、タップ・ドリル・エンドミルの売上に占めるAブランドの標準品売上高比率を30%とする数値目標を掲げています。2022年11月期は日本のみならず、北米や欧州、中国など海外でもAブランドの売上が順調に伸びた結果、同売上高比率は27%となりました。2023年11月期は前年の売上増加を上回る目標を目指して取り組んでまいります。

■ 微細精密加工向け

中計の重要戦略の1つとして、タップ・ドリル・超硬エンドミルにおける微細精密加工向けのシェアアップを図っています。今後成長が見込まれる5G・半導体産業・ロボット・自動化関連・機械部品産業・モビリティ産業・医療産業などでは、精密加工を必要とする部品加工が多く、小径工具の需要が高まっています。このような産業に対して新規開拓を推進すべく、新たな営業組織を立ち上げて活動しており、新規ユーザーの獲得につながっています。この活動を日本のみならず、グローバルにも積極的に展開しています。微細精密加工向けの市場は今後も拡大することが見込まれ、中計のStage3(2028~2030年)の最終年度となる2030年11月期には、同売上高比率30%を目指します。オーエスジーグループの強みであるグローバルネットワークを通じた営業の受注力と顧客の納期に合わせた製造の対応力、現地における技術サポートを生かして、今後もシェアアップにつなげてまいります。



【微細精密加工向け売上高比率】



●進捗

中計のStage1(2022~2024年)の目標として、顧客ポートフォリオ構成に占める微細精密加工向け売上高比率を20%とする数値目標を掲げています。2022年11月期は精密部品加工が必要なお客様の新規案件獲得が進んだ結果、同売上高比率は16%となりました。2023年11月期は更なる売上の増加を目指して、国内のみならず海外での案件獲得にも積極的に取り組んでまいります。

■ コーティング・再研磨

オーエスジーグループは切削工具の再研磨、再コーティングを通じてリサイクルに取り組み、循環型社会を目指したビジネスを展開しています。再研磨やコーティングの技術は、お客様の生産性向上やコストダウンに寄与する他、工具の長寿命化を実現することで、環境負荷を低減させます。

●進捗

中計のStage1(2022~2024年)の目標として、切削工具の再研磨とコーティングの売上比率を10%とする数値目標を掲げており、2022年度の同比率は7%の結果となりました。2023年度は工具以外の医療機器や電子部品向け耐水コーティング事業の展開も進めてまいります。

ESG経営 ESG経営の推進

将来の予測が困難な時代において、長期的に持続可能な企業価値の最大化を目指してオーエスジーはESG経営を推進しています。そのうえで、取り組むべきマテリアリティ(重要課題)を特定し、ステークホルダーの皆様へ公表しています。



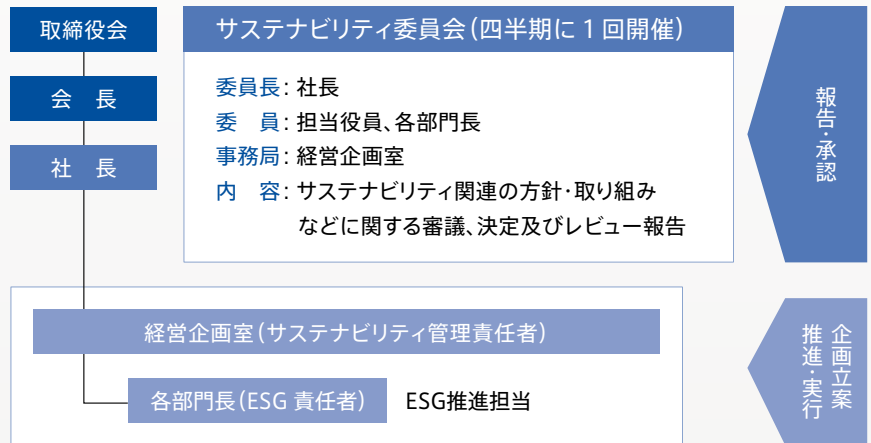
▶ サステナビリティ基本方針

オーエスジーグループは、独自の高付加価値な製品とサービスを通じて、世界中のサステナブルなモノづくり産業に貢献するエッセンシャル・プレーヤーとして、社会の持続的な発展に寄与することを目指します。

サステナビリティ委員会では、ESGに関連した課題、方針やビジョンの徹底、重要施策などについて審議し、活動状況を定期的に取締役会へ報告します。

サステナビリティ推進のための施策は、サステナビリティ委員長である社長の決定のもと、各組織の部門長(ESG責任者)及び推進担当者が実行しています。

各部門の推進担当者はサステナビリティに関する理解度の足並みをそろえるため、活動の進捗状況を定期的に報告するとともに、他のメンバーとも意見交換を行いマテリアリティの達成に向けて取り組みを進めています。



▶ マテリアリティ(重要課題)の特定プロセス

企業価値の最大化に向けて、オーエスジーグループが優先的に取り組むべき8項目のマテリアリティを特定しました。

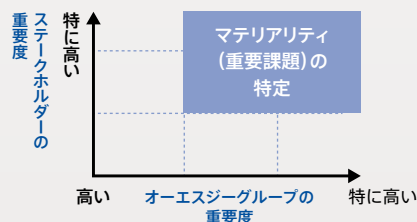


STEP 1
マテリアリティ候補の抽出

GRIスタンダードやSDGsなどの国際的なフレームワークやガイドラインなどを参照しながら、環境・社会・経済面での課題を抽出しました。

STEP 2
マテリアリティ候補の評価・分析

STEP1で抽出した課題の中から、特にオーエスジーグループの事業に関連性の高い分野を抽出したうえで、重要度評価を行いました。「ステークホルダーの重要度」と「オーエスジーグループの重要度」の2軸で評価し、優先順位づけを行っています。



STEP 3
経営陣による妥当性評価

マテリアリティの評価プロセス及び分析結果の妥当性を検証し、優先的に取り組むべきマテリアリティを確認しました。特定したマテリアリティは、経営層による審議のうえ、取締役会による承認を受けています。

STEP 4
マテリアリティの特定

8項目のマテリアリティを特定しました。本マテリアリティの特定プロセスは、適宜課題の見直しを行い、適正に評価、分析を行ってまいります。

▶ オーエスジーグループのマテリアリティ(重要課題)

マテリアリティ	2022年の取り組み
<h3>気候変動への取り組み</h3>  <p>TCFDへの賛同を表明し、気候変動による事業影響への適応に努めるとともに、脱炭素社会へ寄与する事業活動の推進や、温室効果ガス排出量削減に取り組んでいます。</p>	<p>カーボンニュートラル時代に向け、環境配慮型の製品開発やオフサイトPPAによる太陽光発電由来のCO₂フリー電気の活用を強化しています。今後はCO₂排出量のScope3算出とCDPでの「A」スコア取得を視野に入れた取り組みを進めてまいります。</p> <p style="text-align: right;">P.33-34</p>
<h3>働きがいのある職場環境の整備</h3>  <p>社員一人ひとりが誇りとやりがいを持ち、多様性を生かして、能力を最大限発揮できる環境を整備します。</p>	<p>重要なステークホルダーである社員一人ひとりが快適な職場環境でパフォーマンスを最大化するため、ワークライフバランスの向上を目指した制度運用と、多様化する働き方や考え方に対応できるリーダーの育成を行っています。</p> <p style="text-align: right;">P.36</p>
<h3>障がい者雇用への取り組み</h3>  <p>障がい者雇用推進のため、2022年12月に切削工具業界では初となる特例子会社オーエスジーアクティブ(株)を設立しました。ともに働く社員として、障がいのある方に配慮し、生き生きと働ける環境を整備しています。</p>	<p>障がいのある方々が働きやすい環境づくりを進めるだけでなく、支援機関・支援機構とも連携し、機会にも積極的に参加するなど、地域の障がい者雇用の推進を支援しています。オーエスジーは法定雇用率の達成・維持だけでなく、障がい者雇用を通じて地域貢献・社会貢献を進めてまいります。</p> <p style="text-align: right;">P.38</p>
<h3>安全健康経営</h3>  <p>「健康会社」として、従業員が安全・健康であることを重要な経営課題ととらえ、「従業員の健康増進」「快適で安全な職場環境づくり」を推進します。</p>	<p>2022年度を安全健康経営元年としました。「社員のウェルビーイングを追求し、社員・家族・お客様・地域・社会・地球の豊かな未来づくりに貢献する」をスローガンに、社員一人ひとりが元気に働ける環境づくりに取り組んでいます。</p> <p style="text-align: right;">P.37</p>
<h3>地域社会貢献 ① スポーツ振興への取り組み</h3>  <p>東三河地域と遠州地域を本拠地としているプロバスケットボールチーム「三遠ネオフェニックス」のトップスポンサーとして地元プロスポーツを応援しています。また、無料観戦招待イベントを開催し、地域の活性化につなげています。</p>	<p>豊橋総合体育館で開催された三遠ネオフェニックスの試合において、「みんな笑顔に!~そして未来へ~」と題し、ハンディキャップのある方を無料招待しました。会場では福祉施設の物販会も行い、スポーツを通じた地域貢献となりました。</p>
<h3>地域社会貢献 ② 医療機関・施設への応援</h3>  <p>新型コロナウイルス感染症対応への応援として、医療従事者へ防護服やマスクの寄付、近隣地域の職域接種の運営に協力しました。障がい者支援施設へ什器等の備品を定期的に寄贈するなど、あたたかい地域づくりに貢献しています。</p>	<p>新型コロナウイルス感染症対策として、東三河地域の医療機関に医療従事者用マスクを寄贈いたしました。また、社会福祉施設12カ所へ、必要とされていた物品を寄贈しました。</p>
<h3>コーポレートガバナンスの充実</h3>  <p>取締役会は独立性の高い社外取締役が過半数を占め、経営監督機能を十分に発揮できる体制となっています。コーポレートガバナンスを充実させる仕組みとして、グループ全体で企業倫理遵守の行動指針を共有し、意識向上を図っています。</p>	<p>取締役会のジェンダー・ダイバーシティの実現、実効性確保及び機能向上を図るため、女性の社外取締役1名を選任し、取締役会実効性評価を実施しました。また、グローバルにステークホルダーの皆様の理解を深めるため、コーポレートガバナンス報告書の英文開示を行いました。</p> <p style="text-align: right;">P.45</p>
<h3>サステナブルファイナンス</h3>  <p>KPI達成状況をモニタリングし情報開示するために、「ESG評価型資金調達」を契約しました。また、投資に関わる資金調達の際には、「サステナビリティリンクローン」「グリーンボンド」等のサステナブルファイナンスの導入を検討し、ESG/SDGs経営の高度化に尽力します。</p>	<p>2022年度は「グリーンビルディング」「環境配慮型製品」への投資資金調達のためのグリーンボンド発行に向けた準備期間でした。切削工具業界として世界初のグリーンボンド発行により、オーエスジーのESGへの取り組みを一層加速させ、資本市場及びステークホルダーへ幅広く訴求してまいります。</p> <p style="text-align: right;">P.19</p>

ESG経営 環境



持続可能な環境・社会づくりの実現に向け、環境に配慮した事業活動を行います。

基本的な考え方

オーエスジーグループは、地球環境の保全が人類共通の重要な課題であることを認識し、「環境基本理念」に基づいて、資源の効率的な利用や環境に配慮した製品づくり、お客様への環境に優しい製品・サービスの提供などに積極的に取り組み、環境負荷低減と資源循環型社会の構築を目指します。

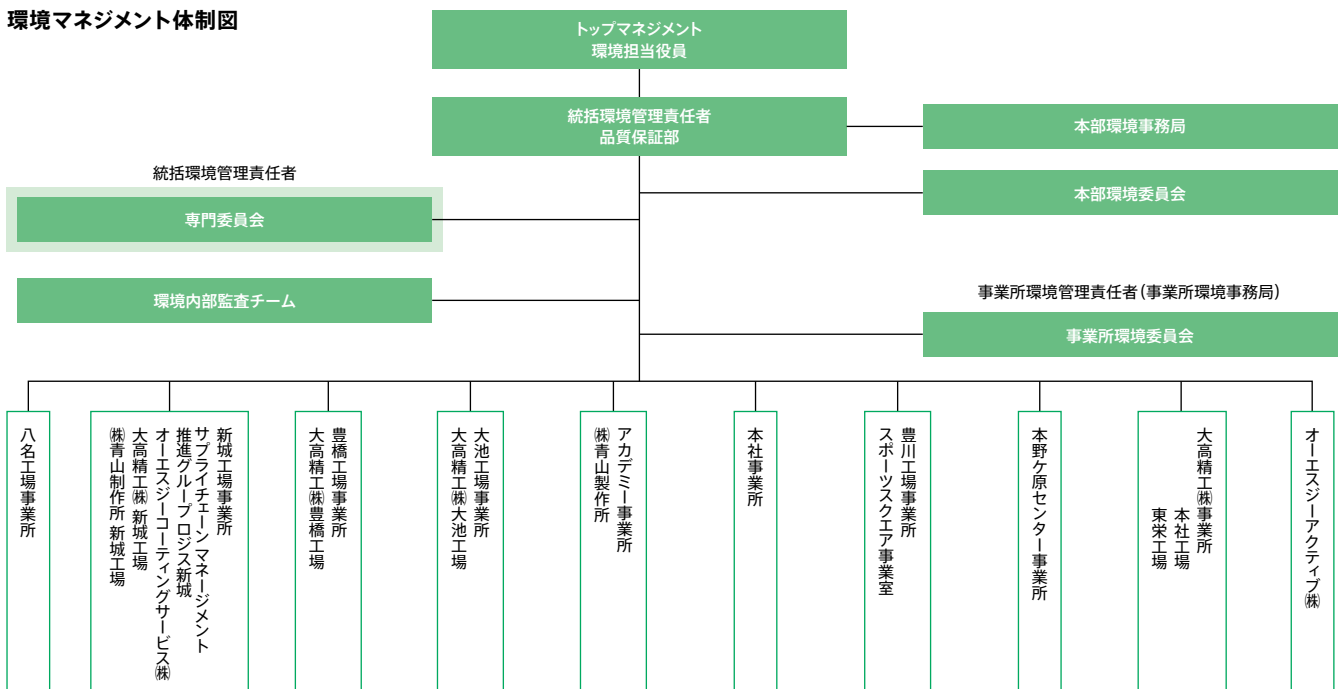
環境スローガン
環境に優しい会社・環境を大切にする文化

環境方針

オーエスジーグループでは、本部環境委員会を設置して、社内横断的に環境戦略を立案し、積極的に環境問題の解決に取り組んでいます。環境マネジメント体制は、環境負荷の大きい現場に

近い部署が環境マネジメントの主体となり、環境マネジメント活動はトップマネジメントとして環境担当役員、統括環境管理責任者部署として品質保証部が体制をつくって活動しています。

環境マネジメント体制図



2022年度環境実績及び2023年度目標

No	環境目的		2022年度		2023年度
	項目	内容	目標値	実績値	目標値
1	省エネルギー	総エネルギー使用量削減(エネルギー源:電気・重油・LPガス) 総使用量BM:95,676GJ/月	1.0%削減 1,118GJ/月削減	1.2%削減 1,360GJ/月削減	1.0%削減 1,118GJ/月削減
2	エコプロダクツ	環境に優しい製品開発	34点	45点	35点*
3	エコファクトリー	環境に優しい製品づくり	37点	74点	38点*

*環境活動のレベルアップ オーエスジーグループ基準点数化(満点60点)

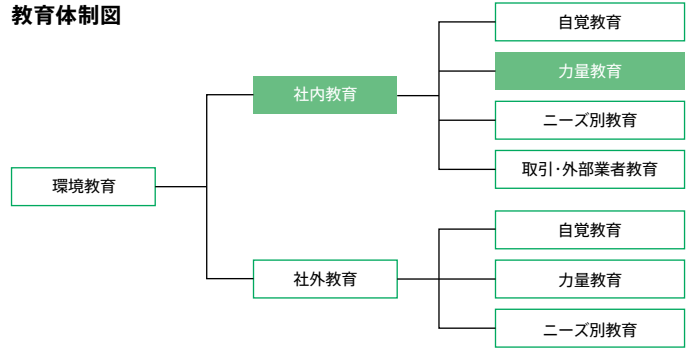
環境教育／教育体制図／ISO14001取得状況

環境教育

新任管理監督者はISO14001のマネジメントシステムを理解し、環境内部監査員として活躍してもらうために、力量教育を実施して社内認定しています。

また、各事業所の環境担当者には幅広く環境法の基礎的な知識を習得してもらうため、環境法規制教育で知識と実践的な力量の向上に取り組んでいます。緊急時に対する対応訓練についても各事業所の担当者への周知徹底を行っています。

教育体制図

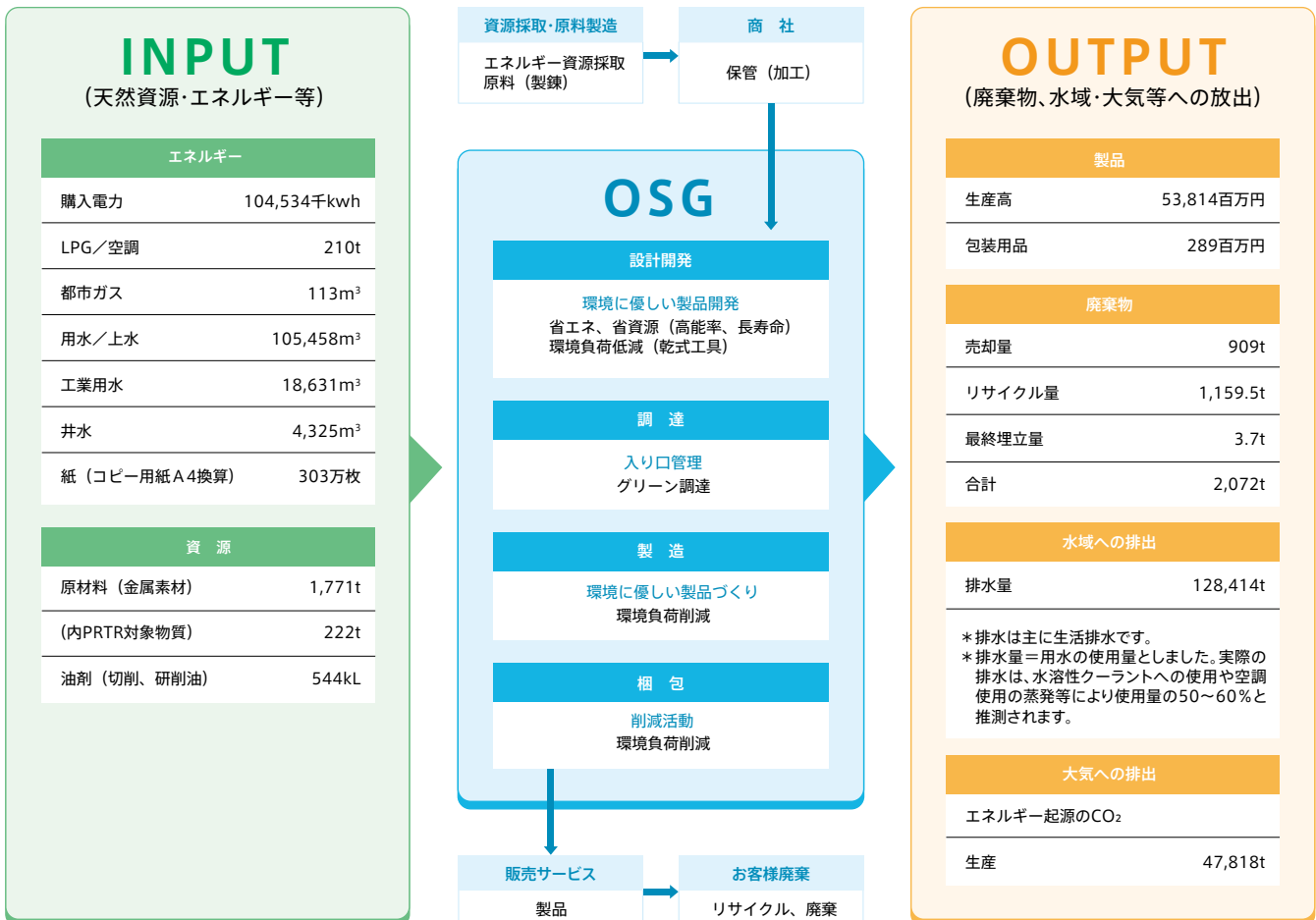


関連会社の環境マネジメントシステムの構築状況 ISO14001取得状況

2000年 11月	オーエスジー(株) 9事業所	2007年 10月	㈱青山製作所
2004年 10月	㈱ノダ精工(現:ノダプレジジョン㈱)	2008年 10月	大高精工㈱
2005年 12月	三和精機㈱ 滋賀製作所	2008年 10月	大宝産業㈱
2007年 10月	日本ハードメタル㈱ 九州工場	2014年 6月	日本ハードメタル㈱ 本社・本社工場

事業のマテリアルバランス

オーエスジーグループは、低炭素社会の実現と資源循環型社会の構築に貢献すべく、事業活動におけるさまざまな環境への影響を把握・管理し、エネルギー使用量の削減や製造プロセスで発生した廃棄物を再資源として使用する等の努力を続けています。





環境会計

環境会計システムは、環境省の「環境会計ガイドライン」を参考にしています。「2030年までに持続可能でより良い世界を目指す国際目標」であるSDGsや、「環境・社会・ガバナンス」を表すESGに関わるものです。環境会計を通じて、環境保全活動に取り組むオーエスジーグループの姿勢と考え方をステークホルダーの皆様にご理解いただき、社会との更なる良好な関係性の向上を目指します。

過去3年間のコストと効果の推移

[千円]

	2020年度	2021年度	2022年度
1. 積極的コスト	223,520	51,026	68,827
2. 維持コスト	66,326	63,824	74,989
3. 環境損失補償	0	0	0
4. 環境保全効果	37,169	12,103	33,431

2022年度のコストと効果の詳細

■コスト

[千円]

分類	項目	具体的な取り組み内容	設備等の投資金額
1. 環境目的達成に向けた「積極的コスト」	① 公害防止コスト		0
	② 地球環境保全コスト	熱源機・変圧器・空調更新、照明LED化等	68,827
	③ 資源環境コスト		0
	小計		
2. 環境マネジメントシステムの「維持コスト」	① 環境保全活動に伴う人件費	環境事務局経費、マネジメント運用経費	13,500
	② 環境教育・同資料作成コスト	セミナー参加、環境報告書	2,723
	③ 環境監査関連費用	外部審査費用、登録維持費用	816
	④ 環境関連法規制対応コスト	特定化学物質測定等	1,478
	⑤ 廃棄物処理及びリサイクル費用	廃棄物処理費用	52,404
	⑥ 循環測定費用	各種環境測定、分析費用	4,068
	⑦ 社会活動における環境保全コスト	日本機械工具工業会環境委員会活動費用	
小計			74,989
3. 環境損失補償費用	土壌汚染、自然破壊修復コストなど		0
	小計		
合計			143,816

■効果

[千円]

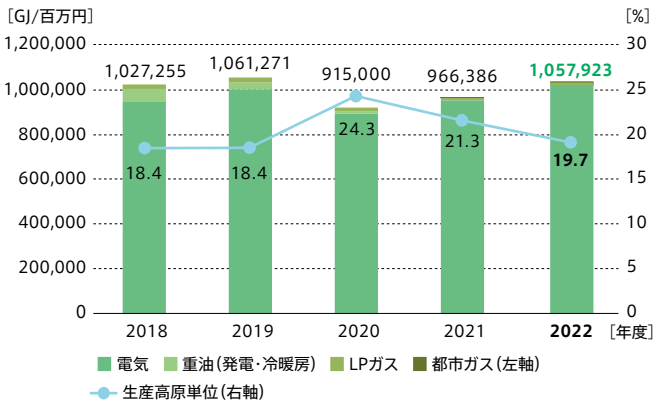
分類	項目	具体的な取り組み内容	設備等の投資金額
4. 環境保全効果	環境改善効果の合計	熱源機、変圧器、空調更新、LED照明による省エネ	33,431

CO₂排出量低減

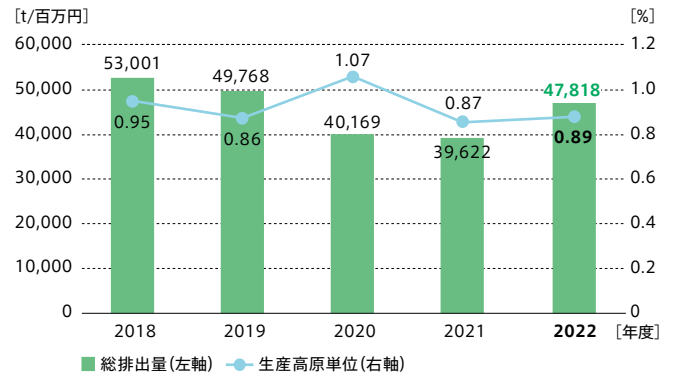
環境負荷の継続的改善を進めるため「エネルギー使用の効率化」と「省エネ設備への代替化」を重点項目として全事業所を挙げて活動しました。熱源機、変圧器、空調機更新やクーラントや室温の最適化による省エネならびに全社でLED化を実施した結果、生産高原単位は、前年度の21.3%から19.7%へ7%改善する結果となりました。CO₂排出量の生産高原単位は、排出係数が前年対

比11%増加した影響により生産原価単位で前年より2%増加しました。CO₂総排出量は生産増加と排出係数に伴い21%増加しました。また、トップランナー機器を更新するなど対応しましたが、今年度はCO₂総排出量の削減には至りませんでした。今後も活動を活性化させ、環境中期計画に基づき、計画的に省エネに取り組んでまいります。

エネルギー使用量



CO₂排出量



製品ケースの統廃合によるプラスチック使用量の削減

タップ・エンドミル・ドリルの多品種化に伴い、ケースや包装形態も多様化している一方で、マイクロプラスチックによる海洋汚染が世界的な問題となっており、プラスチック使用量の削減が急務です。

オーエスジーグループでは包装ケースやラベルの統一など、より環境負荷の少ない新規ケースの導入や包装フィルムへの切替に取

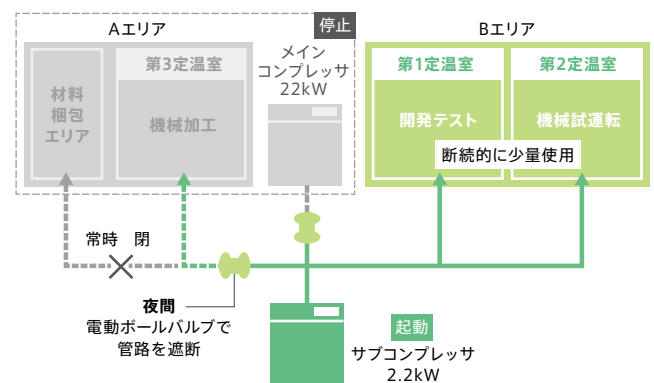
り組んでいます。

2021年より対象の78種類中20種類の包装形態の順次統合(集約)を開始しました。この取り組みで最終的には年間の廃プラスチック排出量である12トンの削減ができる見込みです。

コンプレッサー稼働による省エネ活動

オーエスジーではコンプレッサーを稼働させてエア供給を行っており、機械とコンプレッサー稼働状況を把握し、最適な条件でコンプレッサーを稼働させて省エネ活動を実践しています。このような活動として、夜間の機械稼働状況を把握し機械が夜間稼働しない工場にはエア供給を止めて、夜間稼働をしているエリアもエア使用量は少量のため、小型のサブコンプレッサーを稼働することにより電力量を抑えています。

また、この活動は2022年度 日本機械工具工業会 第7回環境活動交流会にて環境活動賞を受賞しました。



資源循環の取り組み

廃棄物について、ゼロエミッション活動を推進してきました。再利用、再生利用による資源が循環する仕組みをつくり、排出されるごみを適正に処理する体制を確立し、2005年からリサイクル率99%以上を実現しています。

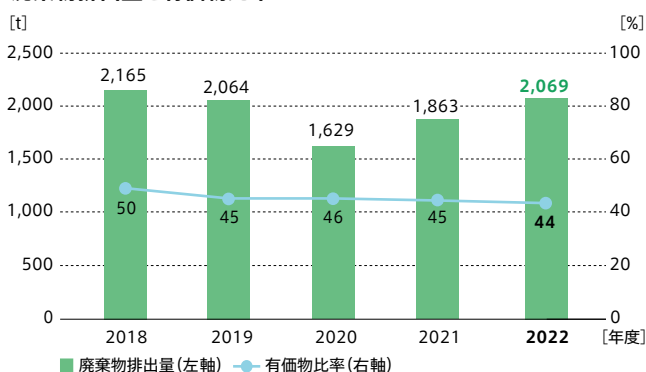
リサイクル率

年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
リサイクル率 [%]	99.8	99.7	99.7	99.8	99.7

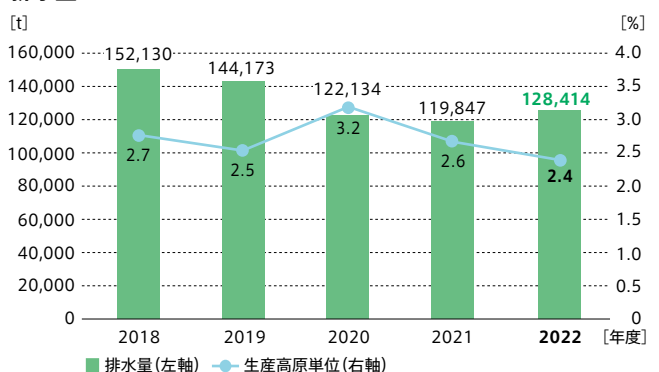
リサイクル重量

品名	重量 [t]	品名	重量 [t]
金属屑(売却)	661.1	廃砥石(リサイクル)	41.5
紙ダンボール(売却)	47.2	廃プラ(リサイクル)	54.2
廃油(売却、リサイクル)	477.1	木屑(リサイクル)	83.5
油泥(売却、リサイクル)	211.5	その他(リサイクル)	58.8
廃珪藻土(売却、リサイクル)	433.1	総再資源化重量	2,068.5t

廃棄物排出量と有価物比率



排水量

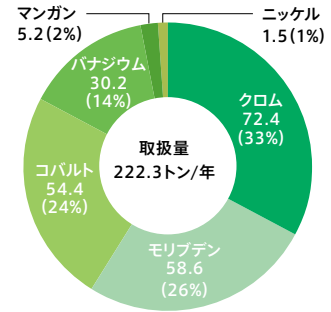


環境負荷物質の管理

オーエスジーグループでは、汚染防止の取り組みとして、各事業所ごとに緊急事態訓練等を実施し、油の流出、漏えい時の対策確認に取り組んでいます。

これらに合わせて、製造工程において取り扱う化学物質の中でPRTR制度の対象となっている化学物質を把握しており、対象化学物質クロム、モリブデン、コバルト、バナジウム、マンガン、ニッケルの6種類(右図参照)の取扱量を把握しています。

PRTR対象化学物質



グリーン調達

オーエスジーグループの環境方針であるサプライチェーン全体のグリーン化を念頭に、お客様に「環境に配慮した製品」を提供することを目的としています。

必要な資源の調達において、人や環境に与える影響の少ない

部材や製品を優先して調達・購入するために、適切な製品含有化学物質の管理及びグリーン調達自己評価の実施などを行い、オーエスジーグループとお取引先が一体となったグリーン調達推進に取り組んでいます。

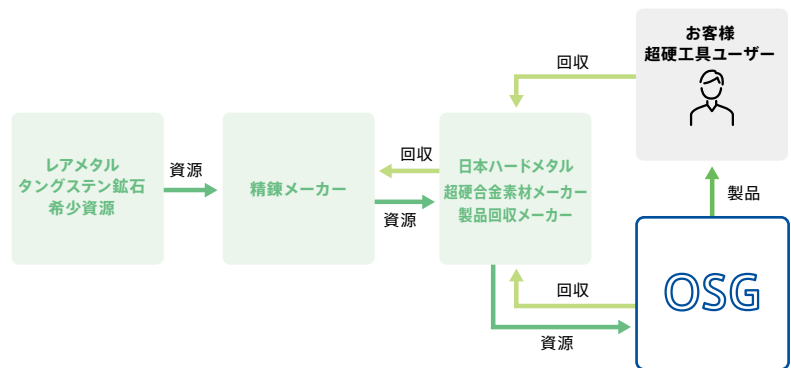
環境配慮型の製品・サービス

オーエスジーグループでは、環境に優しい製品づくりやお客様への環境に優しい製品の提供に努めています。再研磨・再コーティング事業の充実や、高速切削、長寿命高能率、省資源化した製品の開発を通じて環境負荷低減に積極的に取り組んでいます。

■超硬リサイクルの推進

超硬工具には、タングステン・コバルト等の希少資源が原料に含まれており、オーエスジーグループ全体で超硬製品のリサイクルに取り組んでいます。

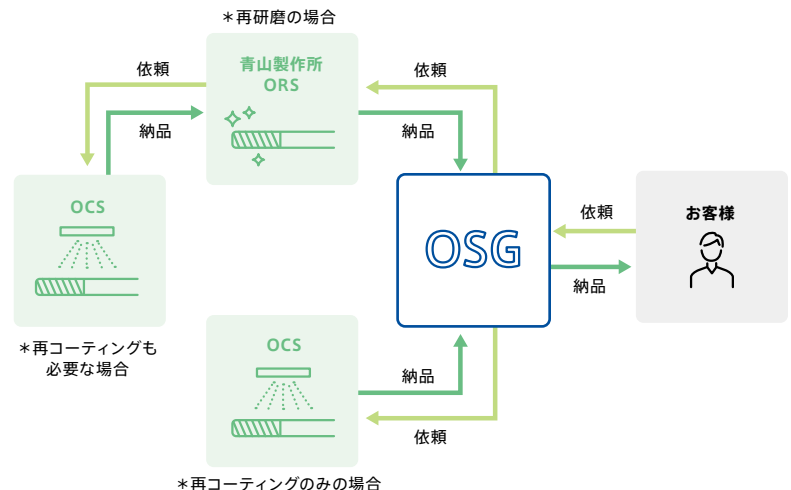
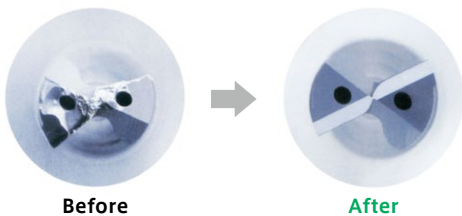
使用済み工具をお客様から回収し、希少金属をリサイクルすることで素材として再生して資源を有効活用し、お客様のCSR活動やゼロエミッション推進に役立てるよう取り組んでいます。



■再研磨・再コーティングサービス

タップ・エンドミル・ドリル等の切削工具は使用を繰り返すと摩耗して切れ味が悪くなりますが、再研磨により新品同様にその切れ味がよみがえります。必要に応じて再コーティングも可能です。

オーエスジーグループでは再研磨・再コーティングをグループ会社で行っており、お客様のご要望にお応えしております。





製品名 インデキサブルフラットドリル PDZ

課題

φ16以上の座ぐり加工*を行う際に超硬ソリッド工具、または先端が超硬ドリル形状のヘッド交換式ドリルが主流となっています。超硬部分の価格が非常に高い、もしくは何度も再研磨をして使用するため、工具管理が手間となっています。

また、従来ドリルでは加工ワークの底面段差が大きく、次工程にて段差を取り除く加工が必要になります。旋削加工においては、穴加工、内径、端面とそれぞれ違う工具を使用する必要があり、必然的に工具本数が増えてしまいます。

そこで、加工に応じて刃の交換をすれば使用することができ、多くの工具を所有しなくても済むインデキサブルのフラットドリル開発に着手しました。

*ねじやボルトの頭部分が出っ張らないように埋め込むための穴を加工したり、ボルトやナットの締め付ける力を均一化して締結力を確保する目的で平坦に加工すること



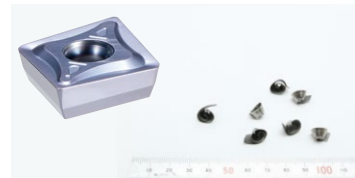
開発品

加工能率と工具寿命をカバーしたインデキサブルフラットドリル PDZには3つの大きな特長があります。

1

切りくず分断性に優れたインサート形状を採用

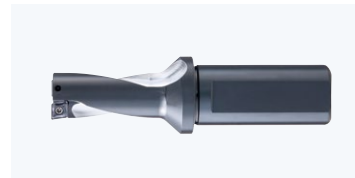
切れ刃に対して大きく盛り上がったマッスルブレイカ*を採用することで切りくずをカールさせて、優れた切りくず分断性を実現しました。 *マッスルブレイカ:オーエスジーでの呼称



2

切りくず排出性に優れた溝仕様

溝表面を研磨することで、切りくずの流れをスムーズにして排出性の向上を実現しました。



3

インサート配列の最適化

インサートの配列方法を最適化することで、中心刃の刃先への加工負荷が低減しました。加えて旋削加工においても内径・端面加工が可能で、工程集約が可能な仕様です。



①むくからの穴あけ ②内径旋削
③端面旋削 ④端面旋削 ⑤外径旋削

開発者の声



現在、切削加工においては、高能率や高精度、長寿命といった要求だけではなく、SDGsへの取り組みの中で、廃棄物をどれだけ削減できるかなど、環境負荷に配慮したプロセスも求められるようになりました。

インデキサブル工具を検討することで、お客様にとって廃棄物の削減につながります。複合加工による工程集約を実現することで、従来加工から生産性を落とさずに加工できる可能性が見えてきました。

今後もESG経営推進の一環として、地球に優しい製品を通じて社会に貢献していきます。

デザインセンター 開発グループ インデキサブルツール開発チーム 菅沼 充

オーエスジーグループにとって気候変動は事業の持続的成長に影響を与える重要課題であると認識しています。

2021年10月に賛同したTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)の提言を踏まえ、気候変動シナリオ分析に着手し、以下の枠組みで取り組みを進めています。

また、2022年12月にCDP(カーボン・ディスクロージャー・プロジェクト)によるフィードバック評価を受けました。CDPとは国際的な環境に関する評価機関で、評価は8段階で行われています。オーエスジーは初めて評価を受けスコア「B」の評価を受けました。今後はスコア「A」を目指し、環境への活動をより一層推進してまいります。

1.ガバナンス/リスクマネジメント

オーエスジーでは、気候変動問題を重要な経営課題の一つとして位置づけ、気候関連の課題は「サステナビリティ委員会」の委員長である社長が監視、監督責任を持っています。

「サステナビリティ委員会」では、気候変動をはじめとするESGに関連した課題、方針やビジョンの徹底、重要施策などについて審議し、活動状況は定期的に取り締り会へ報告します。

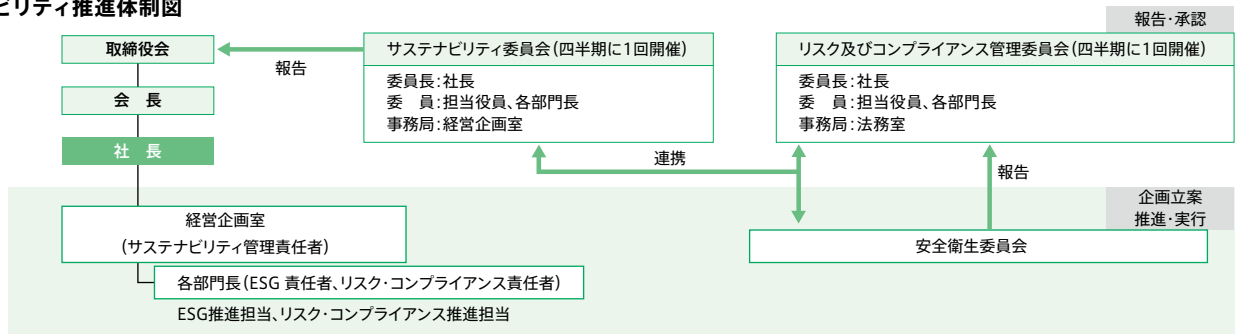
サステナビリティ推進のための施策は、サステナビリティ委員長である社長の決定のもと、各部門長(ESG責任者)及び推進担

当者が実行していきます。

リスク及びコンプライアンス管理委員会では、気候変動リスクをはじめとした自社全体のリスクについて、事業への影響度をもとに優先度を評価します。

気候変動に関するリスク・機会のモニタリングについては、サステナビリティ委員会、リスク及びコンプライアンス管理委員会、安全衛生委員会が連携して進めています。

サステナビリティ推進体制図



2.戦略とシナリオ分析

1.5°Cシナリオ、4.0°Cシナリオを選定し、下記シナリオを参考にリスク、機会及びその対応について検討を行いました。

[参考にしたシナリオ] 1.5°Cシナリオ：IEA NZE2050 など 4°Cシナリオ：IPCC RCP8.5 など

リスクとその対応策

	タイプ	小分類	リスク	影響度	対応
移行リスク	政策・法規制	GHG排出に関する規制の強化	炭素税等による製造・開発・生産・調達コストの増加	大	CO2排出量の削減目標を設定する 工場でのCO2フリー購入、オフサイトPPA、カーボートPPA導入 エコファクトリー推進(自社製工作機械のエネルギー効率化、設備の運用改善、見える化) ターゲット市場の変更に合わせて製造品目の見直し
		化石燃料発電への規制強化	化石燃料発電関連の工具需要減、開発・製造コストアップ	中	
	技術	再エネ、省エネ技術の普及	開発・製造コストの増加	中	再エネ市場動向の注視、需要の増加が見込まれる切削工具へ開発リソースの投入
	市場	環境負荷の少ない製品への移行 EV化、燃料電池車の拡大	環境に配慮できていない製品・サービスの売上減少 ガソリン車向けの工具需要減少	中 大	環境対応型切削工具の開発 ガソリン車以外への開発、設計リソース投入
物理リスク	評判	顧客、投資家の変化	非財務情報開示不足による企業価値低下、受注機会喪失 環境に配慮できていない事業の規模縮小 資金調達コストの増加	中 中 中	積極的な情報開示、CDP質問書への回答 事業ポートフォリオの最適化検討(小径微細工具) ESG/SDGs評価型融資の導入
	急性	異常気象の激甚化	サプライヤー見直しによる調達コストの増加 サプライヤーの被災による資材調達難、生産停止、生産遅延 自社工場の被災による生産設備の損傷、生産停止、生産遅延、有害物質の流出	中 大 中	サプライヤー全体でのBCP検討 (調達先の自然災害リスク、物流リスク、原料調達リスク把握等) サプライヤーの多角化 BCP策定・見直し、具体的な設備対策、生産拠点の分散化、有害物質等の管理徹底
			空調エネルギーの増加 従業員の労働環境悪化	中 中	高効率空調機の導入 工場における省人化・自動化推進(自動測定・自動包装)、安全健康経営推進、工場内温熱環境の改善
	慢性	平均気温の上昇	電力、水不足による生産停止	中	自社発電設備、蓄電池の導入、工場・事務所での使用電力・水の使用量低減

*時間軸については、2030~2050年を想定しています。

機会とその対応策

	タイプ	小分類	機会	影響度	対応
移行リスク	政策・法規制	GHG排出に関する規制の強化	炭素税を加味した投資回収年数(ICP)の整理による投資ハードルの低下	中	インターナルカーボンプライシングの導入
	技術	再エネ、省エネ技術の普及	再エネ、省エネ技術に関する工具の需要増加	中	省エネ設備、再エネ関連向け工具の開発、販売拡大
	市場	再生可能エネルギーの拡大 環境負荷の少ない製品への移行	太陽光発電パネル・洋上風力の開発が増え、エネルギー事業の需要増加 長寿命製品の需要拡大	中 中	蓄電池、再エネ、水素関連向け工具の開発、販売拡大 長寿命製品の更なる品質強化、開発、販売拡大 加工時間短縮、能率アップ工具の開発
		EV化、燃料電池車の拡大	電池開発促進による精密な金型加工の需要増加 EV充電器、蓄電池の需要増加	大 大	微細精密加工分野の販売拡大 EV充電器、蓄電池向け加工工具の開発加速
	評判	顧客、投資家の変化	半導体、コネクタ、電子部品市場増加による小径工具(微細加工)の需要拡大 積極的な情報開示によるステークホルダーからの評価向上	大 中	小径工具の開発、投資拡大、販売増強 ESG/SDGs評価型融資の導入
物理リスク	急性	異常気象の激甚化	自然災害が起きた際の防災関連製品やサービス等の需要増加	中	防災関連向け工具の開発

*時間軸については、2030～2050年を想定しています。

3.指標と目標

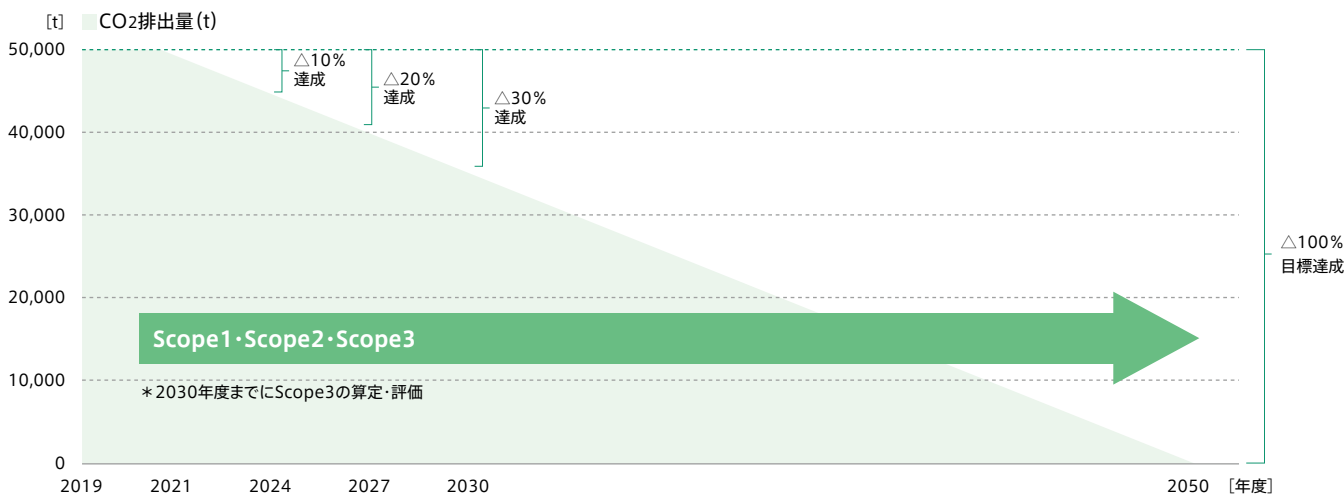
CO2排出量の削減

オーエスジーは、2022年1月に発表した中期経営計画「Beyond the Limit 2024」において以下の目標を掲げています。

- 2030年度目標: 2019年度比30%削減
- 2050年度目標: カーボンニュートラル達成

2023年度はCO2排出量のScope3算出とCDPでの「A」スコア取得を視野に入れた取り組みを進めてまいります。

カーボンニュートラル宣言(目的達成に向けたCO2削減イメージ)



2019年度CO2排出量

Scope1(社有車ガソリン使用量)	515t
Scope2(電力使用量)	49,768t
Scope1、Scope2計	50,283t

STEP1 減らす(省エネ)

製造プロセスの省エネ化

- ・自社工場での生産活動におけるエネルギー効率の向上のための高効率設備の導入や取り組み
- ・カーボンニュートラル達成のために、充分な省エネ水準を満たす高効率設備への投資
- ・省エネルギーのための新プロセスの研究開発

STEP2 創る

クリーンエネルギーの利活用

- ・太陽光発電設備等の導入
- ・自社の事業活動にて利用する電力のクリーンエネルギーへの転換のための設備導入や取り組み

STEP3 生かす

CO2フリー電気

- ・再生可能エネルギー由来電力の購入
- ・カーボンオフセットプラットフォームの検討

ESG経営 **社会**



お客様、お取引先、従業員、地域社会など、ステークホルダーの皆様へ広く社会的責任を果たします。

オーエスジーグループが求める人財像と人財育成

オーエスジーグループは、企業価値を最大化させる人財の育成と自己啓発やチャレンジ精神が尊重される社風を目指して、2013年に人事制度を刷新し、社員を“無限の可能性を秘めた財産である”と位置づけました。人財の能力開発と向上に努めることを人財育成理念として掲げ、高度なモノづくりに向けて7つの人財要件に基づき人財育成を行っています。

働き方や考え方が多様化する時代に対応できるリーダーの育成として、特に重要とされるコミュニケーションやマネジメント、ハラスメント、傾聴についてEラーニングを活用し、職務に生かせる教育を実施しています。

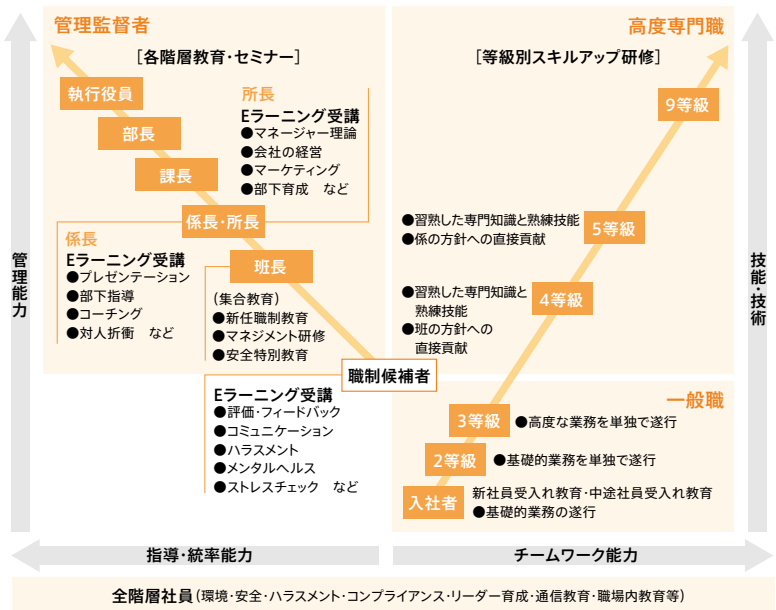
また、次世代のリーダー育成の取り組みとして、昇格時に求められる要件・求める人財像についての集合研修や自己研鑽のための150講座以上の通信教育を実施しています。

全ての教育において、中期経営計画と人財育成方針のベクトルを合わせ、継続的な人財育成プランの確立を目指します。

オーエスジーが求める7つの要件

- グローバル
- チャレンジ精神
- コンセプション能力
- コミュニケーション
- リーダーシップ
- フォロワーシップ
- イノベーション

役割責任と求められる能力



新入社員教育プログラム

新入社員教育では「職場で成長するための起点づくり」をテーマに、「導入教育」と「職種別専門教育」を実施しています。導入教育では、高卒新入社員にはマインドセットに重点を置いて“社会人としての心構え・行動の習得”を、大卒新入社員には“実務で成果を出すための心構え・知識の習得”に重きを置いたカリキュラムを組んでいます。専門教育では配属部署ごとに教育を分け、実践的なスキルを身につけます。

また、会話や協力を必要とするグループワークも数多く取り入れ、コミュニケーション能力を高めることで、人的ネットワークの第一歩である同期間の人間関係を築いています。新入社員の年代、配属先に即した最適な教育を提供し、全員が成長できるよう後押ししています。



VOICE



私のモットーは「人財開発の火を消さない」です。人財開発の業務に携わり、6年が経過しました。近年、経験による習得から、コンテンツで習得する時代への変化を実感しております。それでもマニュアルでは解決できないことが人との関わり方です。全ての人財研修のゴールは対話です。研修成果は、何か1つ気づきを持ち帰っていただき、そして実行して評価につなげていきたいと思っています。チームのメンバーは常に、「見てほしい、聞いてほしい、わかってほしい」の3望心理を求めています。この欲求が満たされた時、チームの主体的な成長につながります。

仕事やプライベートに対する価値観の多様性を許容しつつ、全員がチームとして目標を達成するための応援団が人財開発だと思っています。「研修と評価」のつながりをゴールに、これからも挑戦していきます。

人事総務部 人事・人財開発チーム 馬飼野 謙一

ワークライフバランス

2022年4月より「ワークライフバランスの向上」と「BCP対策」としてスタートした在宅勤務制度は少しずつ活用され始めています。

また、分割有給の取得可能時間が1時間単位に変更になったことで、育児・介護だけでなく、個人の通院や所用のために幅広く活用できるようになりました。メモリアル休暇(誕生日休暇)の取得範囲を誕生日前後4週間ずつ(トータル8週間)に期間を拡大し、より取得しやすい制度としています。

4月と10月に育児・介護休業法の改正があり、「産後パパ育児」の創設により家庭と仕事の両立、高齢化社会における介護や共働き世帯の働き方・休み方の幅が広がってきました。育児休業については、現状、女性の取得率100%に対し、男性の取得率は5%と未だ低い状況です。オーエスジーでは、2025年に10%を達成できるように男性の育児休業促進への取り組みを始めています。

その第一歩として、育児休業を取得するメリット、取得期間、申請方法、給付金について社内報への掲載を行い、全社員を対象に育児休業制度についての社員への周知に注力しています。子ども

が生まれた男性社員へ育児休業取得の意向確認を必ず行い、希望者には個別相談を実施しています。実際に希望者は、収入減や職場への影響、休むことによる評価への影響などについて不安を抱えている社員が多いと感じます。休業取得での課題や現状の把握を行ったうえで、希望者が不安なく職場の理解を得て制度を利用しやすくなる環境づくりに注力してまいります。

女性活躍推進法及び次世代育成支援対策法に基づく目標

2025年3月31日までに
目標:男性における育児休業取得率を10%とする
(2022年11月30日現在5%)



ワークライフバランスの制度活用者事例

男性の育児休業取得者の声

一生に一度しかない子どもの幼い頃をできる限り一緒に過ごしたいと思い育児休業を取得しました。最初のうちは任せた仕事に不安でしたが、日が経つにつれ家事の大変さを感じ、子育てを経験した方々に対する尊敬の気持ちが大きくなりました。何よりも子どもとの時間を楽しく過ごすことができたので、男性はもっと育児休業を取るべきだと感じています。



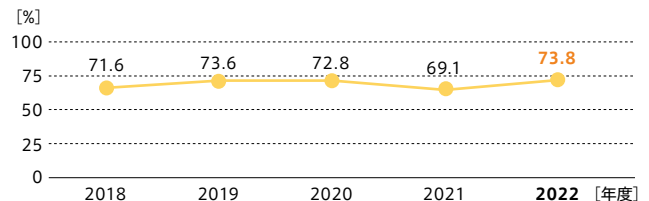
上司の声

育児休業は病気等と異なり事前に計画が立てられますが、それでも現実には引継ぎに苦労しました。そのため、普段の業務において簡単な打合せでも議事録をしっかりと残すことや、補助担当を付けて常に業務の大まかな内容を職場内で理解しておく必要性を感じました。

積み立て年休の利用条件の拡大

労使での年休取得推奨を年間70%以上と定め、年休取得率の向上を進めています。失効する年休の積立制度を設定し、積立日数を最大30日から40日へと変更しました。また、利用条件の拡大を行い、私傷病や家族の介護のために活用できるよう内容の充実・拡大をしました。

有給休暇取得率推移 (%)



キャリアとリスキル

適材適所への人員配置、業務上で必要とされる知識やスキルを学ぶ「リスキリング」を推進し、一人当たりの生産性向上のため、より実務やキャリアと連動した制度を目指します。

社員自身が自分のキャリアについて考え、定期的に3年後・5年後・10年後について希望を提出する「キャリアプラン制度」を実施しています。また自身のキャリアを見据えたスキルアップに対して会社がサポートする「資格取得奨励金制度」の他、171種類の講座の中から選択し自主的に学びを深めていく「通信教育制度」が相互的な作用として働き、社員がやりがいと意欲を持って働ける仕組みづくりを追求しています。

キャリアプラン申告制度

キャリアプラン申請 | ●3年後 ●5年後 ●10年後
■リーダー希望 ■海外外向 ■職場異動希望

社員データベース

資格取得奨励金制度

社員のスキル・モチベーションアップのため業務に関連した資格・部門として必要とする資格の取得を推奨しているものに対し、資格の合格時に資格に応じた奨励金と受検料の支給を行う



通信教育助成制度

自己啓発的な知識やスキルを学ぶツールとして、171種類の通信教育講座をそろえ、期限内に受講と成績条件を満たせば、受講料の助成を受けることができる



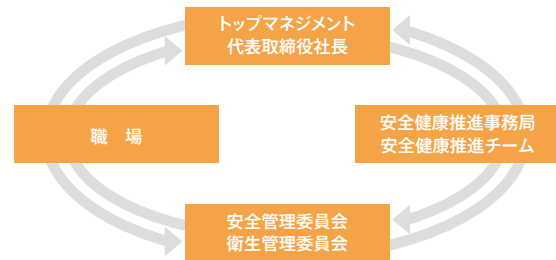
安全健康経営への取り組み — ウェルビーイングを追求する

オーエスジーは、1996年に「健康会社」を宣言して以来、社員一人ひとりが元気に働ける環境づくりを目的とし、健康な身体づくりのサポートや仕事と治療の両立支援など、多くの施策を講じてきました。

新型コロナウイルス感染症の拡大による急激な環境の変化の中で、「安全」と「健康」の両面から社員・家族・お客様・地域・社会・

地球のウェルビーイングを追及することが重要であると考え、「安全健康経営」を宣言し推進しています。

安全健康経営推進マネジメント体制図



安全健康経営宣言

社員のウェルビーイングを追求し、社員・家族・お客様・地域・社会・地球の豊かな未来づくりに貢献します

安全

朝来た体で
夕方帰る

安全体感研修



危険を体感し安全意識向上を促す

特別教育



作業に必要な法定教育

交通立哨



社員・地域の交通安全を啓発する

新入社員安全教育



安全の基礎を学ぶ

会社の 取り組み

健康

心身良好に
活躍できる
環境づくり

身近な健康相談窓口の設置



産業医・カウンセラー・ヘルススタッフ対応

新型コロナウイルス感染症対応



安心な職場づくりのための職場接種

健康な食事の提供



バランスのとれた社食提供

コミュニケーションの促進



社員・家族参加の福利厚生

社員の 行動変容

安全意識向上
心身健康増進

働きやすさ
健康の感受

働きがい
生きがいの充実

ウェルビーイング

社員・企業・社会 持続的な成長

人権の尊重に対する取り組み

オーエスジーグループ人権方針

「2022年3月オーエスジーグループ人権方針」を策定しました。オーエスジーグループ及び全社員は、国の内外を問わず、人権を尊重し、関係法令・国際ルール及びその精神を遵守するとともに、社会的良識をもって持続可能な社会の創造に向けて自主的に行動します。また、人種、信条、肌の色、性別、宗教、国籍、言語、身体的特徴、財産、出身地等の理由で嫌がらせや差別を受けない健全な職

場環境を確保します。

人権啓発の推進・向上に向け、社内報で人権課題を取り上げ、労働環境における課題の発生予防に努めています。また、ハラスメント防止のため、全社員へのハラスメント教育を行っています。ハラスメントに関する相談・苦情などに対する専用窓口を設置し迅速な対応ができるよう、相談体制を強化しています。

女性活躍推進

オーエスジーでは、「ダイバーシティ&インクルージョン」の推進をテーマに社員が仕事と家庭を両立し、より活躍できる雇用環境整備を行うため、女性活躍推進法に基づく目標を右のように掲げています。一人ひとりの女性が安心して生き生きと働き続けることで能力を最大限に発揮しキャリアアップできることを目指しています。

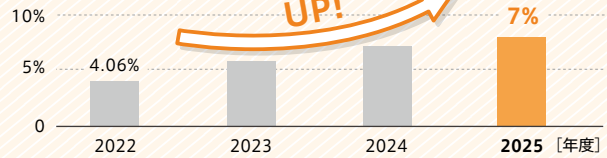
また、女性の健康・ハラスメントについて知識を深め、職場のコミュニケーションを円滑にすることを目的とし、全社員に対し、「女性の健康」「マタハラ・パタハラ」教育を実施しました。

中計においては、ESG経営を具現化させていくことを方針に掲げ、パイオニアとしての活躍を期待し、サステナビリティ推進メンバーに8名の女性を起用しました。

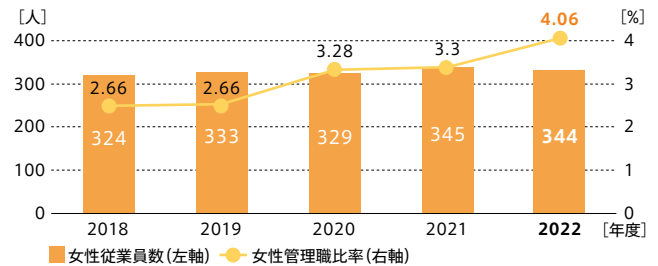
一人でも多くの女性リーダーが誕生し活躍できるように積極的な女性の採用、女性活躍に関する実態や意識の把握と開示、社内周知、教育を積極的に行ってまいります。

女性活躍推進法に基づく目標

2025年3月31日までに
目標：係長級に占める女性割合を7%とする
(2022年11月30日現在4.06%)



女性従業員・女性管理職



VOICE



サステナビリティ推進の業務は、想像以上に会社を客観的な立場で見て、広い分野の業務を理解する必要のある業務だと感じています。今までと違った視点でさまざまな部門の役割を考えることができ、とても刺激になっています。私自身は2度の育児休業と復職を経て、今も育児をしながら従業員の皆さんをサポートする労務チームのリーダーを担当しています。仕事と家庭を両立している経験を生かし、さまざまな部署で活躍する幅広い年代の女性メンバーとも意見交換をしながら、オーエスジーならではの女性の活躍の場を広げたい活動をしたいです。

人事総務部 人事・労務グループ 労務チーム 源 裕子
経営企画室 サステナビリティ推進担当

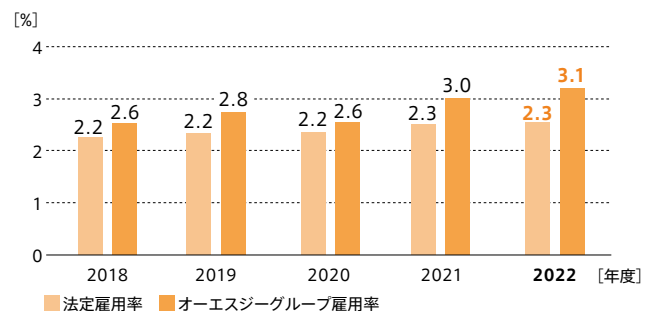
障がい者雇用への取り組み

オーエスジーは障がい者雇用をさらに推進するため、2022年12月に切削工具業界では初となる特例子会社オーエスジーアクティブ(株)を設立しました。過去より法定雇用率は達成していますが、特例子会社を設立したことにより、障がいがある方々の各個人の状況に合わせた勤務時間の設定などを行い、より働きやすいと感じてもらえる環境を作ることができました。

オーエスジーでは、障がいがある社員も一緒に働いています。状況に応じて一定の配慮は必要になりますが、周囲の方の理解と助け合いでチームの一員として生き生きと働くことができます。障がいのある方々がそれぞれの場所で躍動し、輝き、喜びを感じながら仕事ができる環境づくりを目指しています。

また、特例子会社オーエスジーアクティブ(株)は、地域の社会福祉法人や各行政機関とも連携し、障がい者雇用推進のための講演活動を行ったり、社内で障がいのある方々が実際に働いている姿を見ていただき、地域全体の障がい者雇用の推進にも協力しています。法定雇用率が現行の2.3%から2024年に2.5%、2026年には2.7%に引き上がるため、オーエスジーグループは今後も社会的責任として法定雇用率の達成・維持を前提として積極的に地域貢献・社会貢献を推進してまいります。

障がい者雇用率推移





お客様満足度の追求

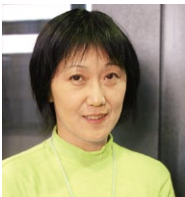
オーエスジーグループでは、対面セミナーだけでなく、どこからでも参加できるWebセミナーを定期的に開催しています。セミナーでは、アンケートを通じて受講されたお客様の満足度やお気づきの点をキャッチし、お客様の声をセミナーの改善や製品の恒常的な品質改善や製品開発に活用しています。今後も、対面セミナーでは、リアルだからこそ体験できる内容を提供し、Webセミナーでは、デジタルならではの利点を生かすことを意識して、お客様に寄り添った情報を提供できるように心掛けてまいります。

コミュニケーションダイヤルでは、日々100件以上お客様からのお電話によるお問い合わせに回答しています。お問い合わせ内容は、基礎的なものから実際の加工に即した具体的で難易度の高い

ものまでさまざまです。内容によっては、設計・開発部門に確認することや、営業と連携を取って、営業社員にお客様への訪問を依頼するなど個々のお客様に適した最善の対応を心掛けています。また、応答率を管理し、適切な人員配置をすることでお客様をお待たせすることがないように努めています。

さらに、チャットでのお問い合わせにも対応し、電話だけでなく、インターネットからもお気軽にお問い合わせいただける体制を整備してお客様満足度の向上を目指しています。「困ったときはオーエスジーに相談すれば解決できる」と思っていただけの存在であり続けられるように、今後もカスタマーファーストでコミュニケーションダイヤルを進化させてまいります。

VOICE



オーエスジー技術相談窓口には、毎日たくさんのご質問が寄せられます。ねじ規格の寸法、エンドミルの切削条件、最適なドリルの選定など内容は多岐にわたり、初めて工具にふれる新入社員の方から切削加工50年のベテランの方まで、お電話をくださる方の経験もさまざまです。

「お客様が今困っていらっしゃることは何なのか」「何をお知りになりたいのか」を常に考え、お求めの回答ができるよう心掛けています。また、オーエスジーグループの工具を使用した時の良い点や悪い点など、現場の生の声を聞かせていただける大変貴重な場でもあります。

グローバル企画部 企画推進グループ カスタマーファースト推進チーム 近藤 美加代

品質マネジメント体制

オーエスジーグループでは、国際的な品質マネジメント規格であるISO9001の認証を1998年に八名工場にて初めて取得しました。その後、適用範囲を広げ、現在では、国内主要工場を含む全プロ

セスにおいて、認証を受け、継続しています。また、2018年には、航空宇宙産業における特有要求事項が追加された品質マネジメント規格であるJISQ9100の認証を取得し、継続しています。

品質スローガン

品質第一に徹し顧客の信頼と満足を得る品質を提供するために品質マネジメントシステムの有効性について継続的な改善を推進する

品質方針

1. 顧客及び社会から満足される品質を提供する
2. 業務の標準化を推進する
3. 不適合品の次工程流出を防止する
4. 納期通りに製品を出荷する
5. QCサークルと5S活動をレベルアップする

OSG品質体制認定制度

オーエスジーグループでは、世界共通品質を目的とした独自の品質体制認定制度を設け、国内・海外グループ会社の品質維持・向上に努めています。品質体制認定制度とは、材料入荷（又は再研削依頼品）から製品出荷、アフターフォローまでの品質管理が、日本のマザー工場と同等であることを認定する制度です。評価については、3現主義（現地・現物・現実）を基本とし、資格認定されたオーエスジーグループの品質監査員が現地に赴き、各責任者及び担当者・作

業者とコミュニケーションを取りながら提出されるエビデンスをもとに、顧客より要求された品質を安定して供給するための仕組みと、正しく製品を評価するための技能の双方を品質監査という手法で評価を行っています。

オーエスジー流のモノづくりを世界各国のグループ会社へ定着させるための活動を今後も展開してまいります。

QCサークル

オーエスジーグループでは、従業員一人ひとりが問題を解決する力をつけることを目的としてQCサークル活動を実施しています。また、問題解決能力の向上だけでなく、チームで問題を解決することによるコミュニケーション能力向上も目指しています。製造部内ではQC活動を実施することで生産性向上を目指しています。また、部門を横断した活動や他部門への横展開も目的としています。チームで解決したテーマはQCサークル全社大会として、成果を発表しています。



QCサークル 推進事例発表会

サプライチェーンマネジメント

オーエスジーグループは「世界のモノづくり産業に貢献するエッセンシャル・プレーヤー」として、サプライチェーン全体で人権・環境問題等の課題解決へ取り組み、社会的責任を果たしていきます。

CSR調達ガイドラインの制定

「調達基本方針」に関わる行動指針として、「オーエスジーグループCSR調達ガイドライン」を制定し、サプライヤーとの共有ならびにガイドラインに沿った取引を進めています。オーエスジーグループとサプライヤーがともに社会的責任を果たすための右記9項目を定め、責任あるサプライチェーンを構築します。

- ガバナンス/BCP
- 人権
- 労働/安全衛生
- 公正な企業活動
- サプライチェーン/紛争鉱物
- 品質/安全性
- 環境/生物多様性
- 情報セキュリティ
- 地域社会との共生

ガイドライン活用による持続可能な調達活動

2022年には「オーエスジーグループCSR調達ガイドライン」に基づくCSRセルフアセスメントのアンケートを実施しました。これは、サプライチェーンにおけるCSRの取り組み状況を把握するとともにサプライヤーにオーエスジーグループのCSR調達の考え方や取り

組みへの理解を深めていただくことを目的としています。サプライヤーとのコミュニケーションを深め、持続可能な社会となるCSR活動をともに推進します。

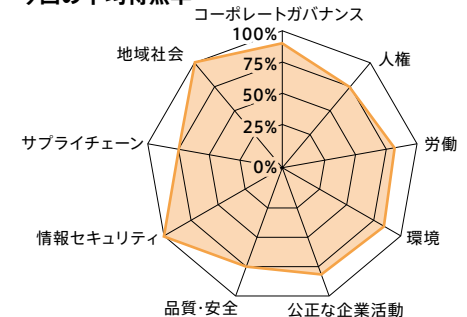
アンケート調査の実施

国内主要サプライヤーを対象に、取り組み状況に関するアンケート調査を実施しました。

- 実施期間: 2022年7月~9月
- 調査対象: 原材料・資材の主要なサプライヤー117社
- 回答社数: 96社 (回答率: 約82%)

アンケート分析・評価を実施しフィードバックしています。アンケート調査先の拡大、質問内容の検討など継続的な充実を図ります。

今回の平均得点率



社会貢献活動

「地域技能者活用事業」若者技能士の育成 未来のモノづくりへ

モノづくり産業を担う人財が地域技能者の指導により資格取得することを目的に豊川市が実施している「地域技能者活用事業」にオーエスジーグループが選ばれました。オーエスジーから3名が講師として豊川工科高等学校へ出向き、普通旋盤3級合格を目指し、指導を行いました。安全作業、時間短縮や効率、精度を出す

ポイントを教え、機械加工を中心に練習を行いました。学生たちが目を輝かせながら取り組む姿が印象的で、学生からは社会人生活や切削工具についての質問もありました。オーエスジーグループは未来のモノづくり産業を支える若き技能士の成長を応援しています。

地域社会貢献

オーエスジーでは毎月ゼロの日に各事業所の安全衛生委員会と地域交通指導員が中心となり交通事故の防止、そして大切な社員・地域の方々を守るために「交通立哨」を行っています。この「交通立哨」を通して、人命尊重「安全・円滑かつ快適な交通社会の実現」を目指し、交通事故の撲滅を図る運動をしています。



地域技能者活用事業の様子

社員から見るオーエスジの働き方

オーエスジはグループ全体で、マテリアリティ(重要課題)の1つに「働きがいのある職場環境の整備」を掲げています。社員一人ひとりが誇りとやりがいを持ち、能力を最大限に発揮し、自らの殻を破ることに挑戦し続けることで、中期経営計画「Beyond the Limit」(以下、中計)を通じた長期ビジョンの実現を目指しています。今回5名の若手社員が集まり、仕事のやりがいやチャレンジする風土、課題などについて話し合いました。



伊東 正樹
(中部営業部 豊川営業所)

杉浦 圭一
(デザインセンター 穴加工グループ タップ設計チーム)

杉浦 佑輔
(生産技術部 機械設計グループ 設計チーム)

澤野 歩*
(人事総務部 人事・労務グループ 人事・人財開発チーム)

田中 愛子
(経理部 経理グループ 財務・会計チーム)

*ファンリテーター

澤野:人事総務部の人事・人財開発チームで採用や教育を担当しています。オーエスジは人を軸とした組織運営を行っており、魅力的な人が多く、社員に優しい会社である点に魅力を感じ、2015年に新卒で入社しました。まず、皆さんの自己紹介をお願いします。

伊東:豊川営業所で営業をしています。海外の大学を卒業したので、英語を使って海外で働きたいと思い、グローバル展開をしているオーエスジに2017年に新卒で入社しました。工具の知識のみならず、幅広い知識と経験を積んだうえで、海外勤務にチャレンジしたいと考えています。

杉浦(佑):2023年4月で入社8年目になります。最初は超硬エンドミルの製造技術課に配属となりましたが、機械設計に興味があり、キャリアプラン申告で社内向けの機械を生産する機

械部(現:生産技術部)へ異動になりました。

杉浦(圭):2017年に新卒で入社し、現在はアカデミー内のデザインセンターでタップの設計業務を行っています。自分を高めたいとの思いから自動車メーカーへ出向し、工具関係の技術員として経験を積ませてもらいました。生まれも育ちも豊川で、オーエスジのインターンシップに参加した際、アカデミックかつアットホームな雰囲気が気に入って、入社を決めました。

田中:2019年10月に中途入社しまして、経理部の財務・会計チームで税務関係の仕事をしています。前職は出身地の神奈川県で企業で経理をしていました。仕事の幅を広げたい、経験を積んで成長したいとの思いで地元を離れ、1ターン転職を決意しました。

澤野:働きやすさや働きがいを感じると、生き生きと仕事ができ、生産性も向上すると思います。日頃の業務を通じ、どのように感じていますか。

伊東:社内の雰囲気がとても良いです。時には上司や先輩から率直なアドバイスをいただくこともあります。理不尽なことを言われたことはありません。若手でも自分の意見を受け入れてもらえて、サポートしてもらえる風通しの良さがあります。部課長とも距離が近く、大沢社長からも気さくに声をかけてもらえるのはオーエスジーの魅力の1つだと感じています。

杉浦(祐):各工場の製造現場で自分が手掛けた機械が並んでいると、達成感を感じます。機械を効率的に設計するためにも、自由に働く時間を決められるフレックス制度は良いと感じています。自分の意志で勤務時間を決められる体制は、社員の前向きな姿勢を後押ししてくれます。健康面においても、安くて美味しい社員食堂はありがたいです。

杉浦(圭):駐車場が事務所と近いところが嬉しいです。デザインセンターも風通しが良く、部長、課長も一般職と同じフロアに席があり、気楽に話ができる環境にあります。オーエスジーは東三河に拠点が集中しているので、設計と製造現場との横のつながりも業務のやりやすさにつながっています。また最近では男性社員の育休取得の取り組みが促進し、より福利厚生が豊かになっている印象です。

田中:製造現場は3交代勤務制のためフレックス制を導入しておらず、営業はお客様の業務時間に合わせる必要があるなど、部署間で格差があるものの、在宅勤務制度は大変助かっています。明日は天気予報が雪なので、在宅勤務の予定です。今は前職では挑戦できなかった業務を担当しています。新しいことに挑戦できる環境で仕事がとても楽しく、毎日が充実しています。

澤野:長期ビジョンの実現に向けて、オーエスジーはチャレンジする人を応援しています。挑戦したこと、したいことがあれば教えてください。

田中:私の部署は自発的に挑戦し、他部署との交渉なども自由に行える環境にあります。例えば、経産省主導のカーボンニュートラル推進税制に関して、さまざまな部署と連携することで、税制メリットを享受することができました。オーエスジーは社員の自発的な業務をサポートする風土が備わっているように感じます。

伊東:尊敬できる上司や先輩のように、自分自身もチームを持って、マネジメントする経験したいと思っています。そして、一人前に仕事ができる自信がついた頃に、海外勤務に挑戦したいです。

杉浦(祐):昨年は生産設備のローディング装置の開発を担当しました。初めて挑戦する開発案件でしたが、周りの皆さんに助けられ、完成させることができました。今後は中計で掲げているROA(営業利益ベース)15%を目指すためにも、製造原価

を下げる必要があり、省人・省力化関連の開発案件が増えると思うので、自発的にチャレンジしたいです。

杉浦(圭):トップは2027年に世界シェア40%を目指しています。目標の達成には、お客様のリピート率を高めつつ、特殊品の拡販も必要です。設計の管理システムから外れている特殊品を標準リピート品と同じようにシステム管理することで、アウトプットの迅速化と生産効率の改善に貢献したいです。

澤野:最後に皆さんの思うオーエスジーの課題や提案などありましたらお願いします。

伊東:男性社員も育休の取得しやすい環境になりました。しかし、豊川営業所は私と所長の2名体制なので、制度があっても取得は難しいと思います。人数が多い営業所においても、育休を取得する社員の業務を誰がカバーするのか、会社としてもバックアップ体制の構築などを考えて欲しいと思います。

杉浦(圭):育休を取得する場合、基本給の約7割しか支給されません。若手社員で奥さんが専業主婦の場合、生活が苦しくなる家庭もあるのではないのでしょうか。産休や育休を取得した女性の営業担当者の事例もないので、今後のビジョンを示して欲しいと思います。また、キャリアプラン申告は、公募制であるならば人材の適材適所が進むのではないのでしょうか。

杉浦(祐):生産技術部でできることは製造原価を低減させることです。そのためにも、現状の加工工程の見直しや加工機の開発、さらには従来の方や社員の考え方の変化が求められます。こうした変化に対応すべく一人ひとりが常に新しいことに挑戦すること、製造部と一体になって開発を進めることが大切だと思います。

杉浦(圭):出向していた自動車メーカーでは、1カ月に1度、上司と対話する機会がありました。全社的に上司と部下が意見交換可能な定期的な機会を設けて欲しいです。上司と直接話すことで、会社の数値目標の浸透や組織の一体化が図れると思います。また評価や昇格の判断基準が社員に浸透し、よく理解できれば自分は何を求められているのかわかるので、目標が立てやすく、より意欲が湧きます。

伊東:中計は浸透が図られていて、失敗を恐れない風土が強固になっています。社長講話などを通して、数値目標を意識する人が増えています。私自身も中計の目標に向けて一人の社員として注力するべきと考えています。しかし、中計の数値が社員の目指すゴールや評価と紐付いていないように感じるため、会社全体で意識していけるようにならなくてはいけないと思います。人事評価に関しては、基準も大切ですが、上司による成果を含めた総合評価も有効のように思います。

澤野:今日は貴重な意見をありがとうございました。今回の座談会を通じて、オーエスジーの働きやすさ、風通しの良さを再認識しました。いただいた課題や提案を人事制度に生かし、一緒に成長できる会社を目指したいと思います。



社外取締役
指名・報酬委員会委員長
神 佳之



代表取締役会長 兼 CEO
取締役会議長
石川 則男



社外取締役
指名・報酬委員会副委員長
高橋 明人

取締役会議長と社外取締役による座談会

オーエスジーのガバナンス改革と 取締役会の機能発揮

ガバナンス改革の取り組みと成果

石川:2016年以降、創業家の求心力を保ちながら上場企業として相応しいガバナンス体制の構築を目指してまいりました。2016年当時の取締役会は14名中10名が社内取締役でしたが、現在では取締役の総数は7名、その過半数である4名は独立した社外取締役という構成です。取締役会の独立性は大きく向上しています。

神:これまでのガバナンス改革に社外の立場から関与してきましたが、今の取締役会は社外取締役が過半数であり、7名のうち5名は非業務執行取締役です。指名・報酬委員会は非業務執行取締役の5名で構成され、委員長及び副委員長ともに社外取締役が務めています。会長、社長は指名・報酬委員会の構成員ではありません。

高橋:オーエスジーのガバナンスのもうひとつの特徴は、海外子会社を含めたグローバルガバナンスの実効性が高いことです。海外拠点の現場におられる方々に対して、社外の立場から疑問に感じる点や理解が及ばないところは積極的に質問をしています。社外からの突拍子もない質問に一つ一つ回答するのは面倒な部分もあると思いますが、そうした対話を通じて見落とされているリスクや機会を見いだすこともあると考えます。社外の視点を生かすという経営の意思を強く感じており、信頼感を持ってモニタリングできています。

石川:グループ会社に適用するオーエスジーマネジメントシステムに絶えず改良を加えています。グループ会社の財務データを月次で確認するので、投資判断もスピード感を持って

行えます。管理会計システムの整備に加えて、コンプライアンスや内部統制についてもグループとしての一体感を持たせています。私や大沢社長が現地に向いて経営層や管理職と同じ目線で経営方針や事業計画について対話を重ねることも大切です。人種や文化的な背景が異なる方々に対して、明確なルールとフラットなコミュニケーションが欠かせないと考えています。

リーダーシップと取締役会の多様性

石川: オーエスジーには代表取締役が二人いて、私が会長兼CEOとして取締役会議長を務めています。社長兼COOである大沢さんは執行役員会の議長です。執行の監督とオーエスジーが向かう大まかな方向を決めることが私の役割で、大沢さんは執行に関する全ての権限を任されています。金額が大きい場合は会長決裁が必要という会社もあるかもしれませんが、オーエスジーでは執行に関する権限と判断は社長兼COOに一元化されており、業務執行と監督を明確に分担することで間違いが起りにくい体制にしています。

高橋: CEOとCOOの位置づけは会社によって異なりますが、それぞれの権限が曖昧だと社内の意思疎通が複雑になる懸念があります。オーエスジーでは、お二人が信頼関係のもとで支え合って車の両輪のように機能しているので健全な経営ができています。

榊: 前会長がCEOのときに石川さんが社長兼COOを務めておられたので、その経験を踏まえてガバナンスの強化に取り組んでこられました。現在のオーエスジーにおいては、社外取締役が過半数を占める取締役会を置くガバナンス体制が最善ではないかと思われれます。取締役会の多様性についても、構成人数を絞り込みながら多様性を確保するという課題に取り組んでまいりました。現在の社外取締役はジェンダーの多様性も確保されておりますが、これからは製造業としてイノベーションの誘発につながる技術開発やグローバルな経営戦略などの視点がより一層重要になってくると感じています。

高橋: 私も、取締役の人数には必ずから一定の制限がある中で、オーエスジーでは健全な多様性が確保されていると考えます。社外取締役同士の議論に加わっていると、私自身が触発されることも多いので、多面的な知見を執行サイドに提供できているのではないのでしょうか。榊さんが示されたイノベーションを誘発できる技術・製品開発やグローバル経営についてのスキルは今後必要なピースだと思えますが、製品開発ではもっと開発現場に近い技術アドバイザーのような立場でその知見を発揮してもらって、グローバル経営に関しては、グループにおいて例えば海外経験の豊富な方を中心に次世代経営人財プールを一層拡充するという選択肢もあると思います。

石川: 海外での事業展開が拡大してくると海外出身の経営者の見識や知見は絶対に必要です。日本人だけの発想では、日本

人固有の間違いを起こしやすくなるので、欧州・アジア・米州における地域統括会社では現地の社外人財に経営を監視してもらって仕組みを作っています。本社の役員会に国際性を持たせることも重要ですが、地域統括会社の役員構成にも社外の目を入れる工夫を重ねていく必要があります。

高橋: 指名・報酬委員会が設置され、社外取締役が中心となって、取締役会からの諮問内容を議論しています。報酬制度に関しては、業績連動報酬の算定式が明確に決まって、開示もなされており、恣意性が排除されています。今後は資本生産性やESG関連指標を業績連動報酬の評価基準として加えるかどうかを議論する必要はあると認識しています。指名については、執行部から提示された人選について違和感があれば積極的に質問するなど、指名プロセスにしっかり関与することが大切だと考えています。

榊: 指名・報酬委員会が設置される前は、社外取締役が報酬や指名の決定プロセスに関与することは難しかったのですが、トップの独善ではなくプロセスに社外の視点が入ることで、ステークホルダーへの説明責任が果たせると感じています。後継者の育成計画や次世代経営層の人財プールの拡充などの議論も深めたいと考えています。

石川: CEO、COOに加えて執行役員の業績評価と報酬額についても委員会に諮問しています。執行役員の業績評価基準として、売上高伸び率、営業利益額、営業利益率の3つの指標があります。委員の方々には、時代の変化に合わせた評価指標や報酬の考え方についての議論を期待しています。監査等委員会の機能や役割についてはどうお考えでしょうか。

高橋: 非常勤の監査等委員の立場では必ずしも現場の状況をダイレクトに把握できない場面もあり得るため、常勤の監査等委員とのコミュニケーションが重要だと考えています。個人的には内部通報制度の通報内容や件数に注目しています。ここ数年間で表面化した製造業界における品質保証問題は、声を上げられる文化が根付いていないことが指摘できます。不祥事が起きて早期かつ適切に対処されるカルチャーがあるかどうかが重要ではないでしょうか。

榊: 外部監査人との情報連携、常勤監査等委員との対話、内部監査部門からの定期的な報告などを通じて社内で何が起きていて、早急に対処すべき課題が何なのかを把握するよう努めています。海外拠点数も増えているので、内部監査の一層の充実が求められますが、月次の管理会計データが翌月には確認できており内部監査の実効性向上に寄与しています。

石川: 社外取締役が過半数を占める取締役会がきちんと機能するためには、取締役一人ひとりによる不断の努力が必要です。これからも最適なガバナンスの在り方を継続的に見直して、株主様をはじめステークホルダーの皆様のご期待に添えてまいります。

ESG経営

ガバナンス

実効性の高いコーポレート・ガバナンス体制の整備と充実に継続的に取り組んでまいります。

基本的な考え方

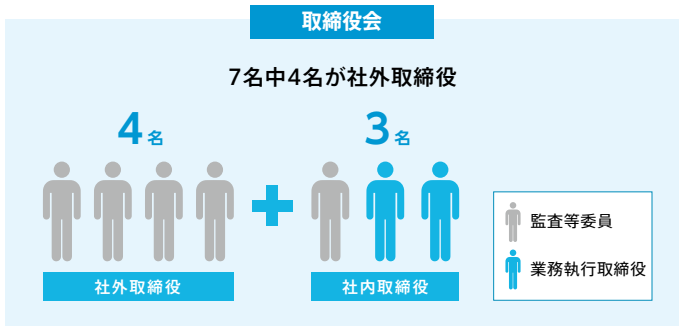
オーエスジーグループは、「地球会社」という企業理念の下、法令と社会的良識に従い公正で透明な企業活動を行うことが、経営の基本であるとともに、企業の継続的な発展と企業価値の増大に資するものと考えています。この目的を実現するためには、効率的で透明性のある経営組織の確立等によるコーポレート・ガバナンスの充実が、重要な経営課題であると認識しています。

また、コーポレート・ガバナンスを充実させる仕組みとして、企業倫理を高めるための具体的な行動指針である「OSG Philosophy」及び「オーエスジー企業倫理綱領」を、オーエスジーを含む全グループ会社の取締役、執行役員及び従業員に示し、コンプライアンス意識の向上を図っています。

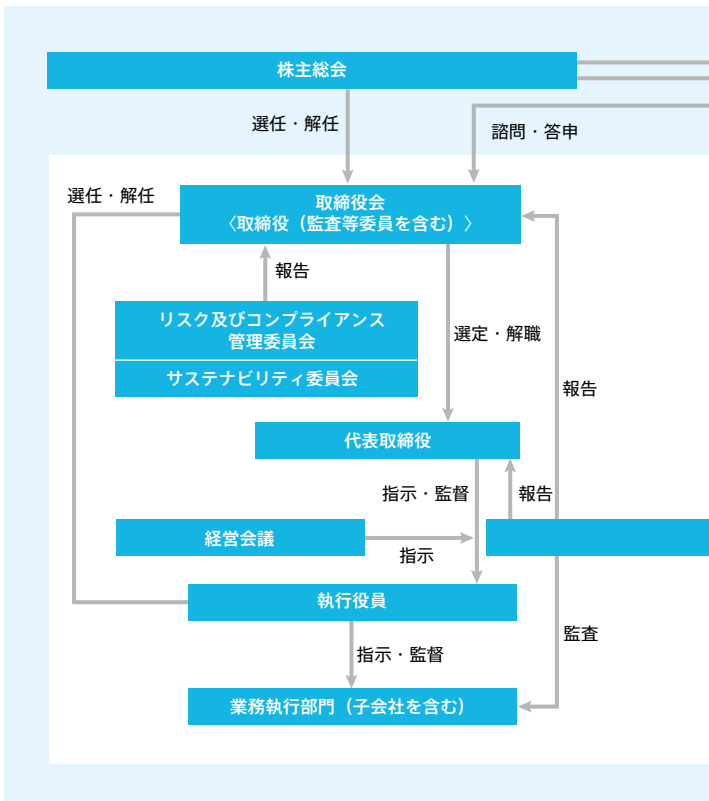
企業統治体制の概要

コーポレート・ガバナンス体制として、監査等委員会設置会社を選択し、取締役会、監査等委員会及び会計監査人を設置しています。業務執行は執行役員が行い、取締役会は、経営の意思決定及び業務執行の管理監督を行う体制とし、取締役会の役割を明確にしています。取締役会は、業務執行を行う執行役員を兼務する取締役（監査等委員である取締役を除く）を2名とすることで、意思決定の強化を図りつつ、監査等委員である取締役5名のうち社外取締役を4名とすることにより、取締役7名中4名（過半数）が社外取締役という体制とし、外部からの視点を生かし、取締役会の透明性、独立性及び経営監督機能を高めています。

また、経営環境の変化への的確な対応と業務執行の機能・責任の明確化のため、執行役員制度を導入しています。執行役員は、取締役会で決められた方針のもと、業務の執行に専念し、機動的かつ迅速化と効率化を図っています。

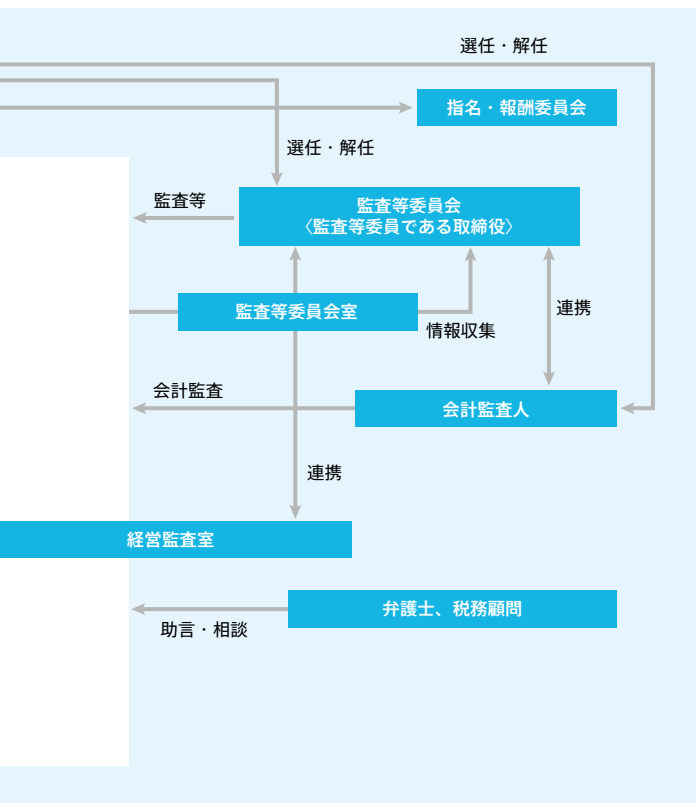


コーポレート・ガバナンス体制



取締役の専門・得意分野(スキルマトリックス)

	監査等委員	指名・報酬委員会	経営全般	製造・技術	営業/マーケティング
CEO 石川 則男			○	○	
COO 大沢 伸明			○		○
富吉 剛弘	○ 常勤	○			
社外・独立 榊 佳之	○	○ 委員長	○		
社外・独立 高橋 明人	○	○ 副委員長			
社外・独立 原 邦彦	○	○	○	○	○
社外・独立 山下 佳代子	○	○			



企業統治体制の採用理由

現在のコーポレート・ガバナンス体制とすることで取締役会における経営の意思決定機能及び業務執行の管理機能の充実、経営効率の向上と的確かつ戦略的な経営判断が可能となっています。また、5名の取締役（うち4名は社外取締役）で構成する監査等委員会が、代表取締役及び執行役員の職務執行及び業務や財政状況の監査等を行っています。当該社外取締役4名全員が上場規則に基づく独立役員であり、これら独立性の高い社外取締役を含む5名の監査等委員である取締役が取締役会の構成員として、経営監督機能を十分に発揮できる環境にあるため、経営の透明性、適正性を確認、確保するコーポレート・ガバナンス体制であると考えています。

指名・報酬委員会

取締役・執行役員等の指名及び報酬に関して、独立社外取締役の適切な関与・助言を得ることで取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化することを目的に、取締役会の諮問機関として指名・報酬委員会を設置しています。指名・報酬委員会は、監査等委員である取締役で構成されており、5名中4名が独立性の高い社外取締役で、委員長は社外取締役が務めております。

取締役候補者の選任と指名に関しては、オーエスジーの取締役としてふさわしい豊富な経験、高い見識、高度な専門性を有する人物を候補者とし、これを指名・報酬委員会へ諮問し、その答申を受けたうえで、取締役会において決定を行います。

報酬決定の手続きについては、P48の役員報酬の報酬決定手続きをご参照下さい。

	財務／会計	金融	国際性	法務	リスク管理	ガバナンス	多様性
			○		○	○	○
			○			○	○
	○	○		○		○	
			○				○
				○	○	○	
					○		
	○	○					○

* 2023年2月17日現在

委員会の名称	指名・報酬委員会
全委員	5名
社内取締役	1名
社外取締役	4名
社外有識者	0名
委員長（議長）	社外取締役

社外取締役の選任理由と兼職の状況

社外取締役	監査等委員	選任理由	兼職の状況
榊 佳之	○	長年にわたる学識経験者としての豊富な経験と幅広い見識を有しており、独立した立場で取締役会に出席しオーエスジーの経営の監査・監督に寄与するものと判断しております。また、関係会社、主要な取引先の出身者等ではなく、一般株主との利益相反性のおそれがないと判断し、選任しております。	
高橋 明人	○	長年にわたる弁護士としての職歴を通じて、豊富な経験と高い見識・専門性を有しており、法律の専門家として、独立した立場で取締役会に出席しオーエスジーの経営の監査・監督に寄与するものと判断しております。また、関係会社、主要な取引先の出身者等ではなく、一般株主との利益相反性のおそれがないと判断し、選任しております。	<ul style="list-style-type: none"> ●株式会社オリエンタルコンサルタンツホールディングス社外取締役 ●東亜石油株式会社社外取締役
原 邦彦	○	長年にわたる学識経験者及び企業経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有しており、独立した立場で取締役会に出席しオーエスジーの経営の監査・監督に寄与するものと判断しております。また、関係会社、主要な取引先の出身者等ではなく、一般株主との利益相反性のおそれがないと判断し、選任しております。	<ul style="list-style-type: none"> ●国立大学法人東海国立大学機構名古屋大学大学院情報学研究科価値創造研究センター特任教授
山下 佳代子	○	長年にわたる公認会計士としての職歴を通じて豊富な経験と高い見識・専門性を有しており、会計及び税務の専門家として、独立した立場で取締役会に出席しオーエスジーの経営の監査・監督に寄与するものと判断しております。また、関係会社、主要な取引先の出身者等ではなく、一般株主との利益相反性のおそれがないと判断し、選任しております。	<ul style="list-style-type: none"> ●株式会社ソーテック社外監査役 ●株式会社FUJI社外監査役

* 2023年2月17日現在

取締役会実効性評価

オーエスジーは、取締役会の機能向上を図るため、2022年度より取締役会の実効性に関する分析及び評価を実施しております。

2022年度の実効性評価は、客観性・透明性を担保するため、外

部機関のサポートを受け、2022年6月に実施し、2022年8月の臨時取締役会において、分析・議論・評価を行いました。以下のとおり、評価結果の概要を公表いたします。

■実施内容

対象者	全取締役会メンバー 監査等委員でない取締役2名 監査等委員である取締役5名(うち社外4名) 合計7名
評価方法	無記名方式によるアンケート
実施期間	アンケート回答期間(2022年6月10日～6月24日)
質問概要	<ul style="list-style-type: none"> ●取締役会の構成 ●取締役会の運営 ●取締役会の議論 ●取締役会のモニタリング機能 ●社外取締役(監査等委員含む)のパフォーマンス ●取締役(監査等委員含む)に対する支援体制 ●トレーニング ●株主(投資家)との対話 ●自身の取り組み ●指名・報酬委員会 ●総括
評価方法	アンケート結果は外部機関にて取り纏め実施し、取締役会において、分析・議論・評価

■評価結果

アンケートの回答からは、取締役会の求められる運営とその対応について肯定的な評価が得られており、取締役会全体の実効性については確保されていると認識いたしております。

一方で、支援体制の充実化、内部監査部門との連携、株主等投資家との対話内容の共有、社外取締役間の意見交換などについてさらに踏み込んだ意見が出され、取締役会の機能の更なる向上、議論の活性化に向けた課題についても共有いたしました。

■実効性向上に向けた取り組み

今後、オーエスジーの取締役会では本実効性評価を踏まえ、課題について十分な検討を行ったうえで迅速に対応し、取締役会の機能を高める取り組みを継続的に進めてまいります。

役員報酬

報酬体系

取締役(監査等委員である取締役を除く)の報酬は、固定報酬、変動報酬である業績連動報酬、及び譲渡制限付株式報酬から構成されています。監査等委員である取締役の報酬は、業務執行を行う他の取締役から独立した立場にあることを考慮して固定報酬のみで構成されています。

■固定報酬

固定報酬については、2016年2月20日開催の第103回定時株主総会の決議により定められた報酬総額の上限額【取締役(監査等委員である取締役を除く):年額396百万円、監査等委員である取締役:年額84百万円】の範囲内において決定します。

■変動報酬

変動報酬については、2019年11月期より、法人税法第34条第1項第3号に定める利益連動給与に該当する利益連動賞与及び個人評価賞与を支給しています。

利益連動賞与

・対象者:業務執行役員である対象取締役及び常務執行役員

・算定方法:利益連動賞与支給額＝

連結営業利益×役位別賞与基準係数

(下表)

但し上限は700万円とします。

役位別賞与基準係数

役位	係数
代表取締役会長	0.365%
代表取締役社長	0.405%
常務執行役員	0.162%

個人評価賞与

・対象者:常務執行役員

・算定方法:個人の業績貢献度による定性的評価に応じて個人評価賞与を支給します。但し上限は50百万円とします。

■譲渡制限付株式報酬

・対象者:取締役(監査等委員である取締役を除く)

・2019年2月16日開催の第106回定時株主総会の決議により定められた報酬総額の上限額【取締役(監査等委員である取締役を除く):年額200百万円以内、発行又は処分されるオーエスジーの普通株式の総数は年100,000株以内】の範囲内において決定します。これはオーエスジーの企業価値の持続的な向上を図るインセンティブの付与及び株主の皆様との一層の価値共有をすすめることを目的としたものであります。

報酬内容の決定方針

取締役の報酬等の内容の決定方針については、取締役会の委託を受けた代表取締役がオーエスジーの報酬等の内容の決定に関する方針案を作成し、これらを独立社外取締役を過半数とする指名・報酬委員会へ諮問し、この答申を受け、取締役会の決議により決定しています。

報酬決定手続き

■固定報酬、譲渡制限付株式報酬

取締役(監査等委員である取締役を除く)の報酬額は、取締役会の委託を受けた代表取締役がオーエスジーの定める基準に基づき報酬額案を作成し、これを指名・報酬委員会へ諮問し、この答申を受け、取締役会の決議により決定しています。監査等委員である取締役の報酬額は、監査等委員である取締役の協議により決定しています。

■変動報酬

変動報酬である業績連動報酬は、取締役会の委託を受けた代表取締役が前述の利益連動賞与及び個人評価賞与の算定方法に基づき賞与案を作成し、これを指名・報酬委員会へ諮問し、この答申を受け、取締役会の決議により決定したうえで、支払総額に対して定時株主総会の決議により承認を受けています。

なお、役員退職慰労金については2005年2月19日開催の第92回定時株主総会終結の時をもって役員退職慰労金制度を廃止しております。

株主等との建設的な対話に関する基本方針

代表取締役社長をトップとして、経営企画室がIR活動に関連する部署を統括し、日常的な部署間の連携を図っています。経営企画室では、投資家からの電話取材やスモールミーティング等のIR取材を積極的に受け付けるとともに、決算説明会を四半期に1回開催し、経営トップが出席する決算説明会を半期に1回開催しています。また、株主の皆様との対話において把握された意見・懸念の結果は、

IRを実施した部門が必要に応じ、取締役会や経営幹部会へフィードバックしています。投資家との対話の際は、決算説明会やスモールミーティングを問わず、オーエスジーの持続的成長、中長期における企業価値向上に関わる戦略を対話の軸とすることにより、インサイダー情報管理及びフェアディスクロージャールールに留意しています。

リスク・コンプライアンスに対する基本的な考え方

オーエスジーでは、企業経営の透明性、公平性を高めるために迅速な情報開示に取り組むとともに、グループ経営の健全性の確保と企業倫理の確立のためのリスク管理体制の整備を図るため「リスク管理規程」を制定しています。また、当該「リスク管理規程」により、

リスク管理方針

オーエスジーグループでは、事業活動において発生しうるリスクの発生の防止、発生したリスクの対応及びリスク管理のための体制の整備を行い、業務の円滑な運営に努めております。リスク区分は、外部環境に起因するリスク、業務プロセスに起因するリスク、内部環境に起因するリスクと区別しており、経営者が財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に重要な影響を与える可能性があるとして認識している主要なリスクは、右記表のとおりです。

リスク管理を効果的かつ効率的に実施するための「リスク及びコンプライアンス管理委員会」を設置し、リスク管理に対する基本方針及び体制の策定、各リスクの重大性、緊急性等の評価に応じた対策の検討及び決定等の必要な措置を速やかに講じています。

リスク分類表

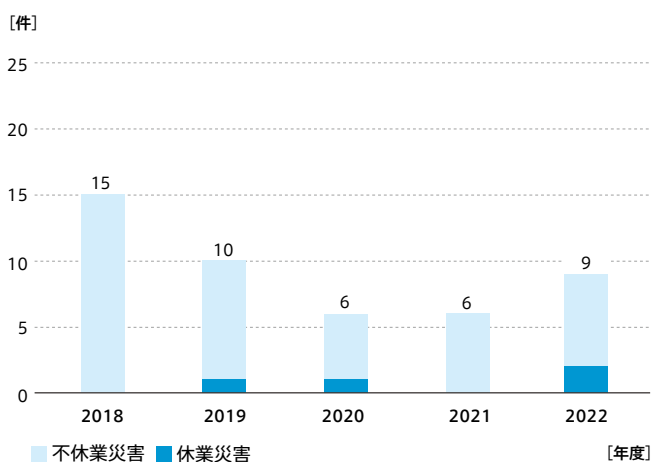
リスク区分	リスク名称
外部環境に起因するリスク	経済情勢・市場動向
	原材料の調達動向
	気候変動・自然災害・パンデミック
業務プロセスに起因するリスク	市場への安定供給
	従業員の労働環境
	従業員の安全健康管理
内部環境に起因するリスク	情報セキュリティ
	コーポレートガバナンス・財務リスク
	人財確保・人財育成
	交通災害

BCP

オーエスジーグループでは、近年予想される南海、東南海トラフ地震に対してBCPを策定し、訓練や教育を行っています。さらに、大規模な災害が発生した場合でも市町村や国の救援体制が整うまで、各事業所の従業員への水・食料などの生活環境を常に確保し、備えています。

また、新型コロナウイルス感染症についても、2020年発生当初より対策チームを立ち上げ、日々変化する情報をとらえ、国内のみならず、海外においても迅速に対応してまいりました。職場では、感染防止や差別防止のための啓もう活動を行い、感染者の発生時には、自治体や病院、検査機関と連携を図っています。製造現場では交代の勤務シフトを変更することで接触機会を減らす工夫を行い、工場の稼働を止めないための対策を実施しています。

業務災害発生件数推移

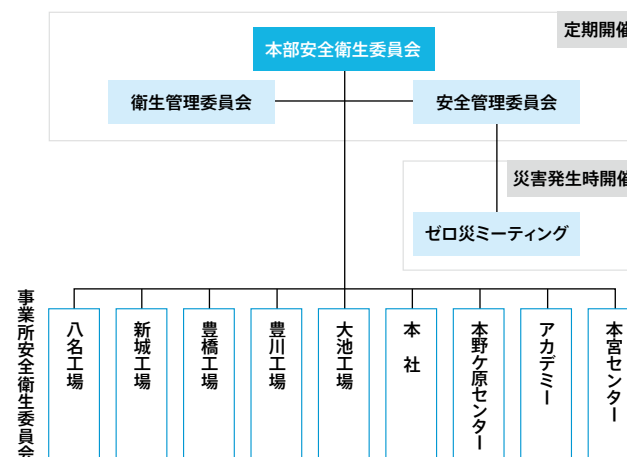


平時では、毎月開催される安全衛生委員会において、危険作業、危険箇所などの洗い出しを行い、自然災害や人災による生産活動への影響を軽減できるように取り組んでいます。



BCP訓練

全社安全衛生委員会構成



情報セキュリティ

オーエスジーグループでは、お客様にご満足いただける製品・サービスを提供するために、高度情報化社会における情報資産を事故・災害・犯罪などの脅威から守り、お客様ならびに社会の信頼に応えるべく、情報セキュリティ基本方針を定め、情報セキュリティの強化に取り組んでいます。事故等の内的リスクを最小化するため、取り扱う情報資産の機密レベルに応じた、法令、契約上の要求事項の遵守の徹底を全社員に対して行っています。外的リスクに対する備えとしては、情報システムのリスク評価・対策、社員のセキュリティリ

テラシーの向上を継続的に実施しています。年々変化するサイバー犯罪の手法に対して情報システムリスク評価を実施し、リスクのある部分は逐次対策を講じています。万一被害にあった場合の影響範囲の最少化、業務継続性の確保までを視野に必要な投資を行っています。社員のリテラシー向上施策としては、昨今のサイバー犯罪の傾向を把握する啓もう教育、標的型メール訓練などを通じ、社員一人ひとりの高度情報化社会に準じた能力維持に努めています。

コンプライアンス

基本的な考え方

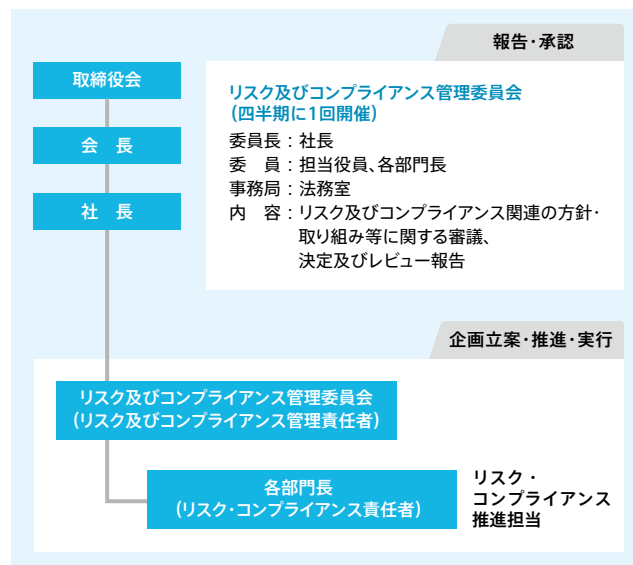
「オーエスジー企業倫理綱領」を設け、オーエスジーグループで働く全ての取締役、執行役員及び従業員が法令や社会的規範を守り、社会的良識に基づいた企業活動を行うための、価値観・倫理観を定め徹底しているものです。「オーエスジー企業倫理綱領」は、企業倫理規範と企業行動規範の2部から構成されています。企業倫

理規範は、オーエスジーグループの役員及び従業員が企業活動を行ううえで、誠実かつ適切な行動を適宜・迅速に行うための行動の拠り所となる指針を、企業行動規範はオーエスジーグループの役員及び従業員が企業活動を行ううえで、企業倫理規範を実践するための具体的な行動基準を定めています。

コンプライアンス推進

法改正などにも対応しながら、適切に「オーエスジー企業倫理綱領」の運用・見直しを行い、新入社員教育をはじめとした研修及び職能教育の一環において、設計・開発及びコンプライアンスに係る職場への異動時に教育施策を取り入れて、社員のコンプライアンス意識を高めております。「遵守」「厳守」「ルール強化」といった決まりごとを徹底させるだけでなく、教育を通じて自社に対する誇りを持たせ、社員一人ひとりのコンプライアンス意識の醸成と理解の促進を図っております。

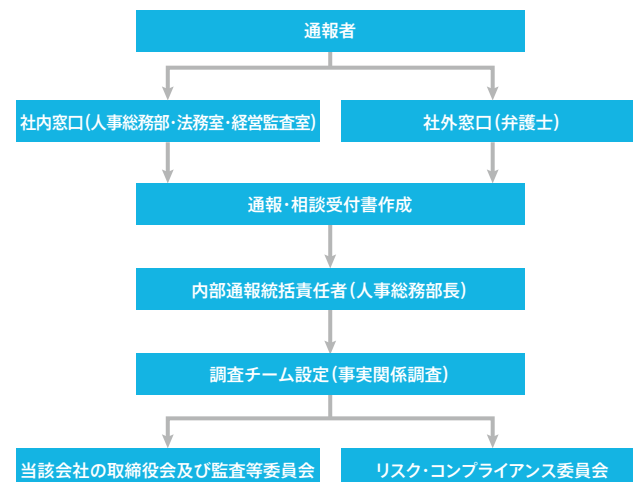
推進体制図



内部通報制度

オーエスジーグループでは、企業活動全般での組織的または個人的な法令違反行為、個人的な法令違反行為、不正行為、「オーエスジー企業倫理綱領」違反行為に関して、「社内通報規程」を設けて社内・社外を問わず通報の受付あるいは相談の適正な処理の仕組みを定めております。通報者あるいは相談者からの通報により調査チームにて事実関係調査を行い、調査の結果、必要に応じてオーエスジーグループ各社の定める就業規則の処罰の条項を適用するとともに、再発防止措置を講じております。内部通報統括責任者は、再発防止措置を講じた後も、再発防止措置が十分に機能しているかを確認し、通報者あるいは相談者の保護と法令違反行為等の防止及び早期発見ならびに是正コンプライアンス経営の強化に資することを目的としております。

内部通報体制図



役員紹介 (2023年2月17日現在)

取締役



代表取締役会長兼
最高経営責任者 (CEO)

石川 則男

1983年 5月 OSG Tap and Die, Inc.
(現OSG USA, INC.) 出向
1995年10月 同社副社長
1999年 8月 OSG Europe S.A. 取締役社長
2001年 2月 取締役
2003年 2月 執行役員
2004年 2月 取締役
2007年 2月 代表取締役社長兼最高執行責任者
(COO)
2017年 2月 代表取締役社長兼最高経営責任者
(CEO)
2021年 2月 代表取締役会長兼最高経営責任者
(CEO) (現在)



代表取締役社長兼
最高執行責任者 (COO)

大沢 伸朗

1997年11月 Norman Taps and Dies Limited
(現 OSG UK Limited) 出向
2003年10月 OSG UK Limited 代表取締役 (現任)
2004年12月 OSG Europe S.A. 代表取締役社長
2010年 2月 常務取締役
2014年 1月 OSG Europe S.A. 代表取締役会長
(現任)
2016年 9月 (公財) 大澤科学技術振興財団理事長
(現任)
2018年 2月 常務執行役員
2019年 2月 取締役専務執行役員
2021年 2月 代表取締役社長兼最高執行責任者
(COO) (現任)



取締役 (常勤監査等委員)

富吉 剛弘

1982年 4月 野村証券 (株) 入社
2016年10月 オーエスジー株式会社入社
新規事業室長
2017年 2月 執行役員新規事業開発担当
2018年 2月 執行役員経営企画室担当
2020年 2月 新規事業室
2022年 2月 取締役 (常勤監査等委員) (現任)



取締役 (監査等委員)

高橋 明人*

2000年 4月 弁護士登録
2005年 4月 ニューヨーク州弁護士登録
2009年 9月 高橋・片山法律事務所設立、同代表
(現任)
2015年 3月 日本カーボン (株) 社外取締役
2015年12月 (株) ACKグループ (現 (株) オリエンタル
コンサルタンツホールディングス)
社外取締役 (現任)
2018年 2月 オーエスジー (株) 取締役 (監査等委員)
(現任)
2022年 6月 東亜石油 (株) 社外取締役 (現任)



取締役 (監査等委員)

原 邦彦*

1998年 6月 (株) デンソー 取締役
2002年 6月 同社取締役退任
2010年 7月 (大) 豊橋技術科学大学 テラーメイ
ド・バトンゾーン 教育推進本部 特命教授
2016年 4月 同大学副学長 (研究力強化担当)
2018年 5月 (大) 名古屋大学 特任教授 (イノベーション
戦略室)
2018年 6月 (大) 豊橋技術科学大学 名誉教授
2020年 2月 オーエスジー (株) 取締役 (監査等委員)
(現任)
2020年 4月 (大) 東海国立大学機構 名古屋大学 大
学院 情報学 研究科 価値創造研究セン
ター 特任教授 (現任)



取締役 (監査等委員)

山下 佳代子*

1996年 4月 公認会計士登録
2006年 4月 山下公認会計士事務所 設立、同代表
(現任)
2008年 4月 税理士登録
2015年 6月 (株) ソトー 社外監査役 (現任)
(株) FUJI 社外監査役 (現任)
2022年 2月 オーエスジー (株) 取締役 (監査等委員)
(現任)

*社外取締役

執行役員



取締役(監査等委員)

榎 佳之*

2004年 5月 (大)東京大学名誉教授
2008年 4月 (大)豊橋技術科学大学学長
2012年 4月 (公財)大澤科学技術振興財団評議員
2014年 4月 監査役
2014年 7月 (学)静岡雙葉学園理事長
2016年 2月 オーエスジー(株)取締役(監査等委員)
(現任)



常務執行役員

大沢 二郎



常務執行役員

大沢 秀朗



常務執行役員

竹生 光志



上席執行役員

彦坂 光義



上席執行役員

米田 能崇



上席執行役員

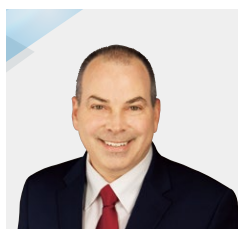
近田 幸典



補欠の監査等委員である取締役

林 良嗣*

1992年 4月 名古屋大学大学院教授
1992年 7月 世界交通学会(World Conference on Transport Research Society)理事(現任)
2006年 7月 (大)名古屋大学大学院環境学研究所長
2013年 7月 世界交通学会(World Conference on Transport Research Society)会長
2016年 4月 (大)名古屋大学名誉教授、
(学)中部大学総合工学研究所 教授
2017年 6月 富士電機(株)社外取締役(現任)
2019年 3月 ローマクラブ(The Club of Rome)日本支部代表(現任)
2019年 4月 同済大学(中国)世界交通研究センター
共同センター長・客員教授(現任)
2019年 6月 清華大学(中国)傑出客員教授(現任)
2020年10月 ローマクラブ(The Club of Rome)本部執行役員(現任)
2021年 4月 (学)中部大学持続発展・スマートシティ
国際研究センター卓越教授(現任)



執行役員

Jeffrey Tennant



執行役員

久留 俊弘



執行役員

鈴木 康司



執行役員

杉原 健也



執行役員

鄭 承鎮



執行役員

石田 修



執行役員

増岡 仁史

10年間の主要財務データ

		2013/11	2014/11	2015/11
事業年度	売上高	88,378	101,031	111,917
	売上原価	52,777	58,061	61,865
	販管費及び一般管理費	22,774	25,554	28,454
	営業利益	12,827	17,415	21,597
	経常利益	13,910	17,568	21,510
	親会社株主に帰属する当期純利益	8,619	9,989	12,518
	営業キャッシュ・フロー	16,171	19,688	19,588
	投資キャッシュ・フロー	△2,972	△3,119	△16,976
	財務キャッシュ・フロー	△9,423	△12,813	△6,216
	減価償却費	6,716	6,830	7,705
	EBITDA	19,544	24,246	29,302
	設備投資額	5,876	7,327	12,487
	従業員数[人]	5,118	5,233	5,569
事業年度末	総資産	134,503	142,302	155,129
	純資産	87,621	100,943	113,637
	有利子負債	29,063	20,009	20,195
	自己資本	80,024	91,458	102,566
1株当たり情報	当期純利益[円]	90.76	105.20	131.78
	純資産[円]	842.71	963.15	1,079.12
	配当金[円]	30.00	34.00	46.00
経営指標	海外売上高比率[%]	53.5	54.6	57.8
	営業利益率[%]	14.5	17.2	19.3
	自己資本利益率(ROE)[%]	11.9	11.7	12.9
	総資産利益率(ROA)[%]営業利益ベース	10.0	12.6	14.5
	総資産利益率(ROA)[%]当期利益ベース	6.7	7.2	8.4
	自己資本比率[%]	59.5	64.3	66.1
	EBITDAマージン[%]	22.1	24.0	26.2
	配当性向[%]	33.1	32.3	34.9
製品別売上高	タップ	28,924	34,655	38,239
	ドリル	20,724	23,600	25,743
	エンドミル	20,857	22,886	26,554
	転造工具	7,681	9,165	9,921
	測定工具	1,232	1,419	1,538
	その他	8,958	9,304	9,919
外部顧客への売上高	日本	41,922	46,659	48,150
	米州	16,093	18,236	21,758
	欧州・アフリカ	7,827	9,879	11,382
	アジア	22,534	26,256	30,626

(百万円)

	2016/11	2017/11	2018/11	2019/11	2020/11	2021/11	2022/11
	105,561	120,198	131,368	126,964	104,388	126,156	142,525
	59,179	69,711	74,833	73,281	65,715	76,969	83,459
	28,135	31,349	34,015	34,128	30,276	33,081	37,166
	18,246	19,137	22,520	19,554	8,396	16,105	21,898
	17,813	19,144	22,567	19,710	8,950	16,141	23,648
	10,134	13,993	14,710	13,686	5,639	10,989	16,534
	16,333	20,820	20,125	19,261	17,038	26,982	20,175
	△16,843	△7,566	△13,351	△20,314	△17,133	△6,961	△12,170
	△778	△11,137	△4,723	3,465	9,658	△14,264	△14,740
	7,885	8,612	9,100	9,522	10,518	10,591	10,498
	26,132	27,749	31,621	29,076	18,915	26,696	32,396
	13,394	9,494	11,464	17,139	9,895	5,555	8,600
	5,866	6,611	7,020	7,236	7,173	7,489	7,543
	156,081	166,712	178,054	190,414	200,112	209,757	228,852
	103,059	128,394	138,354	140,658	140,179	154,800	176,838
	33,506	16,325	15,612	26,782	41,769	30,751	25,570
	92,216	115,810	125,332	129,078	129,338	143,811	164,659
	110.59	153.70	150.47	140.06	57.94	112.63	171.54
	1,024.34	1,191.65	1,279.29	1,328.08	1,327.22	1,472.45	1,721.14
	50.00	46.00	47.00	47.00	22.00	36.00	60.00
	55.3	57.6	58.4	57.3	59.4	61.8	64.9
	17.3	15.9	17.1	15.4	8.0	12.8	15.4
	10.4	13.5	12.2	10.8	4.4	8.0	10.7
	11.7	11.9	13.1	10.6	4.3	7.9	10.0
	6.5	8.7	8.5	7.4	2.9	5.4	7.5
	59.1	69.5	70.4	67.8	64.6	68.6	72.0
	24.8	23.1	24.1	22.9	18.1	21.2	22.7
	45.2	29.9	31.2	33.6	38.0	32.0	35.0
	33,948	38,175	41,729	39,895	33,671	43,239	50,374
	26,709	31,662	36,811	36,147	29,484	35,721	40,982
	24,837	27,090	27,917	26,690	21,219	24,006	26,383
	9,443	10,218	10,645	9,973	7,947	10,052	10,616
	1,478	1,625	1,757	1,946	1,712	1,747	1,991
	9,143	11,424	12,508	12,310	10,354	11,387	12,176
	48,257	51,639	55,287	54,725	42,816	48,935	50,858
	19,478	21,413	22,680	23,152	18,818	21,915	27,845
	12,268	18,177	22,134	20,893	19,396	24,573	28,964
	25,556	28,968	31,266	28,193	23,356	30,732	34,856

連結貸借対照表

(百万円)

	前連結会計年度 (2021年11月30日)	当連結会計年度 (2022年11月30日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	46,795	46,697
受取手形及び売掛金	23,531	26,885
有価証券	101	0
商品及び製品	28,553	33,238
仕掛品	6,566	8,641
原材料及び貯蔵品	7,718	10,146
その他	2,669	3,731
貸倒引当金	△179	△374
流動資産合計	115,757	128,967
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	58,095	60,635
減価償却累計額	△33,903	△35,923
建物及び構築物(純額)	24,191	24,712
機械装置及び運搬具	138,413	150,853
減価償却累計額	△105,813	△116,113
機械装置及び運搬具(純額)	32,600	34,739
工具、器具及び備品	9,653	10,497
減価償却累計額	△7,575	△8,386
工具、器具及び備品(純額)	2,077	2,110
土地	15,950	16,006
建設仮勘定	2,687	2,840
その他	1,627	1,666
減価償却累計額	△879	△1,013
その他(純額)	748	653
有形固定資産合計	78,255	81,062
無形固定資産		
のれん	4,638	4,402
その他	1,276	1,396
無形固定資産合計	5,915	5,799
投資その他の資産		
投資有価証券	4,292	4,800
出資金	970	1,946
長期貸付金	484	562
繰延税金資産	2,551	3,833
退職給付に係る資産	108	189
その他	1,867	2,133
貸倒引当金	△445	△443
投資その他の資産合計	9,829	13,023
固定資産合計	94,000	99,885
資産合計	209,757	228,852

(百万円)

	前連結会計年度 (2021年11月30日)	当連結会計年度 (2022年11月30日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	5,244	5,887
短期借入金	2,329	677
1年内償還予定の転換社債型新株予約権付社債	1,670	—
1年内返済予定の長期借入金	1,615	1,019
未払費用	7,593	8,894
未払法人税等	3,156	3,105
役員賞与引当金	282	371
その他	3,938	3,809
流動負債合計	25,830	23,765
固定負債		
社債	5,000	5,000
長期借入金	20,136	18,873
繰延税金負債	1,630	1,799
退職給付に係る負債	788	879
債務保証損失引当金	38	185
その他	1,533	1,511
固定負債合計	29,126	28,248
負債合計	54,957	52,014
純資産の部		
株主資本		
資本金	12,239	13,044
資本剰余金	12,968	13,792
利益剰余金	120,192	132,320
自己株式	△1,041	△6,388
株主資本合計	144,359	152,768
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	778	852
繰延ヘッジ損益	3	0
為替換算調整勘定	△1,329	11,038
その他の包括利益累計額合計	△547	11,890
非支配株主持分	10,988	12,178
純資産合計	154,800	176,838
負債純資産合計	209,757	228,852

連結損益計算書 / 連結包括利益計算書

連結損益計算書

(百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年12月1日 至 2021年11月30日)	当連結会計年度 (自 2021年12月1日 至 2022年11月30日)
売上高	126,156	142,525
売上原価	76,969	83,459
売上総利益	49,186	59,065
販売費及び一般管理費	33,081	37,166
営業利益	16,105	21,898
営業外収益		
受取利息	178	397
受取配当金	63	110
仕入割引	38	49
持分法による投資利益	—	2
為替差益	32	718
その他	1,025	1,168
営業外収益合計	1,338	2,446
営業外費用		
支払利息	255	285
売上割引	706	—
持分法による投資損失	4	—
その他	335	410
営業外費用合計	1,302	696
経常利益	16,141	23,648
特別利益		
固定資産売却益	213	—
特別利益合計	213	—
特別損失		
貸倒引当金繰入額	—	170
債務保証損失引当金繰入額	—	100
特別損失合計	—	270
税金等調整前当期純利益	16,354	23,378
法人税、住民税及び事業税	5,567	7,292
法人税等調整額	△514	△1,091
法人税等合計	5,052	6,200
当期純利益	11,302	17,177
非支配株主に帰属する当期純利益	312	642
親会社株主に帰属する当期純利益	10,989	16,534

連結包括利益計算書

当期純利益	11,302	17,177
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△317	6
繰延ヘッジ損益	3	△3
為替換算調整勘定	5,850	13,364
持分法適用会社に対する持分相当額	△7	△21
その他の包括利益合計	5,528	13,345
包括利益	16,830	30,523
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	16,357	28,972
非支配株主に係る包括利益	473	1,550

(百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年12月1日 至 2021年11月30日)	当連結会計年度 (自 2021年12月1日 至 2022年11月30日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	16,354	23,378
減価償却費	10,591	10,498
のれん償却額	795	881
貸倒引当金の増減額(△は減少)	92	151
役員賞与引当金の増減額(△は減少)	127	80
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	△16	△40
債務保証損失引当金の増減額(△は減少)	△0	147
受取利息及び受取配当金	△242	△508
支払利息	255	285
持分法による投資損益(△は益)	4	△2
固定資産売却損益(△は益)	△213	—
売上債権の増減額(△は増加)	△2,448	△1,466
棚卸資産の増減額(△は増加)	1,864	△5,269
仕入債務の増減額(△は減少)	243	247
未払費用の増減額(△は減少)	1,227	853
その他	1,081	△1,620
小計	29,718	27,617
利息及び配当金の受取額	225	500
利息の支払額	△257	△296
法人税等の支払額	△2,703	△7,645
営業活動によるキャッシュ・フロー	26,982	20,175
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	△5,014	△7,783
定期預金の払戻による収入	3,559	5,188
投資有価証券の取得による支出	△190	△560
投資有価証券の売却及び償還による収入	0	227
有形固定資産の取得による支出	△5,555	△8,600
有形固定資産の売却による収入	1,000	1,161
無形固定資産の取得による支出	△235	△264
子会社株式の取得による支出	△346	△981
その他	△180	△558
投資活動によるキャッシュ・フロー	△6,961	△12,170
財務活動によるキャッシュ・フロー		
転換社債型新株予約権付社債の償還による支出	—	△30
短期借入金の純増減額(△は減少)	△2,515	△2,205
長期借入れによる収入	8	146
長期借入金の返済による支出	△9,079	△2,137
自己株式の取得による支出	△2	△5,953
自己株式の売却による収入	397	516
配当金の支払額	△2,440	△4,357
非支配株主への配当金の支払額	△323	△359
その他	△308	△359
財務活動によるキャッシュ・フロー	△14,264	△14,740
現金及び現金同等物に係る換算差額	1,224	3,098
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	6,981	△3,637
現金及び現金同等物の期首残高	33,299	40,354
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	73	—
現金及び現金同等物の期末残高	40,354	36,717

会社情報

会社概要

(2022年11月30日現在)

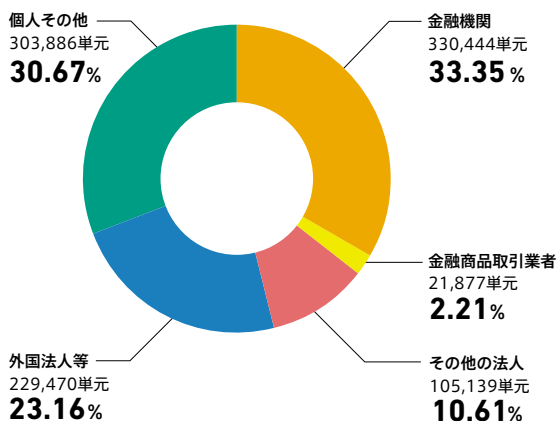
商号	オーエスジー株式会社 OSG Corporation	資本金	130億44百万円
本社	愛知県豊川市本野ヶ原三丁目22番地	従業員	連結7,543名 単独1,899名
設立	1938年3月26日	事業内容	切削工具・転造工具・測定工具・工作機械・ 機械部品の製造販売、工具の輸入販売

株式の状況

(2022年11月30日現在)

発行可能株式総数	200,000,000株	単元株式数	100株
発行済株式総数	99,182,517株	上場証券取引所	東京・名古屋両証券取引所
株主総数	7,918名	証券コード	6136

▶ 所有者別株式分布状況(1単元の株式数100株)



(注) 1. 単元未満株式は含まれていません。
2. 自己株式は「個人その他」に含まれています。

▶ 大株主の状況

株主名	所有株式数 (千株)	所有株式数比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	14,483	15.10
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	5,861	6.11
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	3,986	4.15
オーエスジーエージェント会	3,356	3.50
NORTHERN TRUST CO.(AVFC) RE FIDELITY FUNDS	2,970	3.10
オーエスジー持株会	2,621	2.73
公益財団法人大澤科学技術振興財団	2,350	2.45
株式会社三井住友銀行	2,100	2.19
野村信託銀行株式会社(投信口)	1,844	1.92
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140051	1,824	1.90

(注) 1. 所有株式数は千株未満を切り捨てて表示しております。
2. 上記以外に自己株式 3,241千株があります。
3. 所有株式数比率は自己株式を控除して算出しております。

ステークホルダーの
皆様へ

OSGコーポレートサイトのご紹介

企業情報、製品情報、産業別ソリューション、ニュースリリースやIR情報など、
さまざまな情報をタイムリーにお届けしています。

<https://www.osg.co.jp/>



OSGサステナビリティサイトのご紹介

環境への取り組み、社会への取り組み、コーポレート・ガバナンス体制など、
持続的な企業価値向上に向けた取り組みをご紹介します。

<https://www.osg.co.jp/sustainability/index.html>





shaping your dreams

オーエスジー株式会社

〒442-8543 愛知県豊川市本野ヶ原三丁目22番地
URL: <https://www.osg.co.jp/>



Printed in Japan